

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, MOTIVASI KERJA, DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU  
MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN MALANG**

**Tesis**

**Oleh**

**HENNI YULIA**

**NIM 19710037**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, MOTIVASI KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU  
MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN MALANG**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk

Memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Henni Yulia

NIM 19710037

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “**Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kabupaten Malang**” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 30 Juni 2021

Pembimbing I



**Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si**  
**NIP. 19700813 200112 1 002**

Pembimbing II



**Dr. H. Abdul Bashith, M.Si**  
**NIP. 19761002 200312 1 003**

Malang, 30 Juni 2021

Mengetahui,

Ketua Program Magister MPI

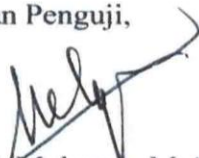


**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak**  
**NIP. 19690303 200003 1 002**

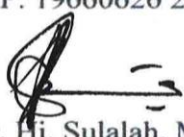
## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul **"Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kabupaten Malang"** ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 9 Agustus 2021.

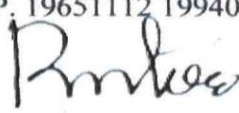
Dewan Penguji,

  
Dr. H. Mulyono, M.A  
NIP. 19660626 200501 1 003

Ketua

  
Dr. Hj. Sulalah, M.Ag  
NIP. 19651112 199403 2 002

Penguji Utama

  
Dr. H. Rahmat Aziz, M. Si  
NIP. 19700813 200112 1 002

Anggota

  
Dr. H. Abdul Bashith, M. Si  
NIP. 19761002 200312 1 003

Anggota

Mengetahui  
Direktur Pascasarjana



  
Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak  
NIP. 19690303 200003 1 002

## SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN

Nama : Henni Yulia  
Nim : 19710037  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Jadul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja serta Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kabupaten Malang

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam hasil penelitian ini tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 Juni 2021

Hormat saya



Henni Yulia

NIM. 19710037

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya kepada peneliti sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja serta Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang” ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Shalawat beriring salam semoga Allah SWT curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah Allah SWT sebagai pedoman hidup umat manusia, dan semoga diyaumul hisab nanti kita mendapat syafaat dari beliau. *Amin ya robbal alamin.*

Disini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini. Dengan ucapan *Jazakumullah ahsamul jaza'*, khususnya kepada: s

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.

2. Ibu Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak, selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd Ak. Selaku ketua Program Studi dan Ibu Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd selaku sekretaris Program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si, selaku dosen pembimbing I telah banyak membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan kepada peneliti dalam menyusun tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Abdul Bashith, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang selalu memberikan masukan, bimbingan dan memberikan kemudahan serta arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak dan ibu dosen serta staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim peneliti kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan serta kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
7. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di MAN Se-Kabupaten Malang Raya yaitu MAN 1 Kabupaten Malang, MAN 2 Kabupaten Malang dan MAN 3 Kabupaten Malang.

Akhirnya peneliti berharap, semoga Tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan juga semoga bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang nantinya dapat diajukan refrensinya dalam membuat Tesis yang lebih baik. Dan peneliti berdo'a semoga semua kebaikan budi mereka yang membantu peneliti dinilai sebagai amal shaleh dan mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam membuat Tesis.

*Alhamdulillahirabbil alamin.....*

Malang, 30 Juni 2021

Peneliti,

Henni Yulia

NIM. 19710037



## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul .....	ii
Lembar Persetujuan .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Lembar Pernyataan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii
Motto .....	xiv
Persembahan .....	xv
Abstrak Indonesia .....	xvi
Abstrak Arab .....	xvii
Abstrak Inggris .....	xviii

### BAB 1: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	14
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Hipotesis Penelitian .....	15
F. Asumsi Penelitian .....	17
G. Ruang Lingkup Penelitian .....	18
H. Orisinalitas Operasional .....	18
I. Definisi Operasional .....	24

### BAB II: KAJIAN PUSTAKA

A. Supervisi Akademik .....	27
B. Motivasi Kerja .....	42
C. Lingkungan Kerja .....	46
D. Kinerja guru .....	50
E. Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru .....	55

<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>67</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	67
B. Variabel Penelitian .....	68
C. Populasi dan Sampel .....	69
D. Teknik Pengumpulan Data .....	71
E. Instrumen Penelitian .....	72
F. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	77
G. Teknik Analisis Data.....	81
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>90</b>
A. Deskripsi Objek dan Variabel Penelitian .....	90
B. Deskripsi Responden Penelitian .....	92
C. Deskripsi Variabel Penelitian .....	93
D. Uji Prasyarat Regresi .....	99
<b>BAB V: PEMBAHASAN .....</b>	<b>111</b>
A. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru .....	111
B. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru .....	119
C. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru .....	123
D. Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	128
<b>BAB VI: PENUTUP .....</b>	<b>133</b>
A. Kesimpulan .....	133
B. Implikasi Teoritis Dan Praktik .....	134
C. Saran .....	135
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>138</b>

## DAFTAR TABEL

### Tabel

Tabel 1.1	Perbedaan dan Persamaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya .....	22
Tabel 3.1	Populasi Penelitian.....	70
Tabel 3.2	Sampel Penelitian .....	71
Tabel 3.3	Skala <i>Likert</i> .....	73
Tabel 3.4	Variabel dan Indikator .....	73
Tabel 3.5	Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Supervisi Akademik ( $X_1$ ).....	78
Tabel 3.6	Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	79
Tabel 3.7	Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) .....	79
Tabel 3.8	Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Kinerja Guru (Y) .....	80
Tabel 3.9	Ringkasan hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen.....	81
Tabel 4.1	Distribusi Jenis Kelamin Responden Guru .....	93
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Variabel Supervisi Akademik .....	94
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	96
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja .....	97
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru .....	99
Tabel 4.6	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	99
Tabel 4.7	Uji Linearitas Variabel Supervisi Akademik dengan Kinerja Guru .....	100
Tabel 4.8	Uji Linearitas Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru .....	101
Tabel 4.9	Uji Linearitas Variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru ..	101
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinieritas .....	102
Tabel 4.11	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	103
Tabel 4.12	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	104
Tabel 4.13	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	105
Tabel 4.14	Hasil Uji Parsial $X_1$ Terhadap Y .....	106
Tabel 4.15	Hasil Uji Parsial $X_2$ Terhadap Y .....	107
Tabel 4.16	Hasil Uji Parsial $X_3$ Terhadap Y .....	108
Tabel 4.17	Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	108
Tabel 4.18	Hasil Uji Simultan $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap Y .....	109
Tabel 4.19	Koefisien Determinasi .....	110

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Berpikir .....	66
Gambar 3.1. Konsep Penelitian .....	70
Gambar 4.1. Diagram Frekuensi Supervisi Akademik .....	96
Gambar 4.2. Diagram Frekuensi Motivasi Kerja .....	98
Gambar 4.3. Diagram Frekuensi Lingkungan Kerja .....	100
Gambar 4.4. Diagram Frekuensi Kinerja Guru .....	101

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Angket Penelitian .....
Lampiran 2	Data Uji Coba Angket .....
Lampiran 3	Uji Validitas dan Reliabilitas .....
Lampiran 4	Uji Prasyaratan .....
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik .....
Lampiran 6	Pengujian Hipotesis .....
Lampiran 7	Surat Izin Penelitian .....
Lampiran 8	Daftar Riwayat Hidup.....

## MOTTO

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۖ

Artinya: *"Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang ada di atas bumi sebagai perhiasan baginya agar Kami menguji mereka siapakah di antaranya yang lebih baik perbuatannya."* (QS. Al-Kahf: 7)

## **PERSEMBAHAN**

*Teriring untaian rasa syukur kepada Allah SWT, Karya ini penulis  
Persembahkan kepada:*

*Kedua orang tua ku yang sangat ku sayangi, ku cintai dan ku banggakan,  
Ayahanda Yusuf Ali dan Ibunda Agustina yang telah melahirkan dan  
membesarkan dengan penuh kasih sayang, dan memberikan dukungan tiada henti  
untuk anakmu tersayang, tiada kata yang dapat mengungkapkan betapa  
bangganya menjadi buah hati kalian. Semoga Allah selalu memberikan limpahan  
kasih sayang-Nya kepada ayahanda dan ibunda tersayang.*

*Kakak ku tercinta Riska yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam  
menyelesaikan studi dan penyelesaian tesis ini.*

*Adik ku Humaira, Rahmat Haikal dan Aldi Azizi yang selalu mewarnai hari-hari  
ku dengan penuh canda tawa.*

*Kepada para dosen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat  
bermanfaat bagi saya*

*Sahabat seperjuangan dari tanah rencong yang selalu berbagi ilmu dan saling  
mendukung untuk penyelesaian tesis ini.*

*Teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2019 yang  
selalu setia menemani dan saling berbagi ilmu dan pengalaman demi kesuksesan  
di hari esok.*

*Sahabat-sahabat saya yang ada di Malang ataupun diluar Malang yang telah  
memberikan masukan dan dorongan dalam menyelesaikan tesis ini*

## ABSTRAK

**Henni Yulia, 2021.** *Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru MAN Se-Kabupaten Malang*, Tesis Magister, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: 1. Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si, Pembimbing 2. Dr. H. Abdul Bashith, M.Si.

---

**Kata Kunci: Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan. Oleh karena itu peningkatan kinerja guru sangatlah penting. Namun, masih terdapat banyak sekali fenomena yang memperlihatkan rendahnya kinerja guru seperti rendahnya kualitas guru, rendahnya prestasi siswa, sarana dan prasarana sekolah yang tidak memadai, serta lingkungan sekolah belum mendukung proses pembelajaran. Maka kinerja guru harus benar-benar diperhatikan karena kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah supervisi akademik, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru.

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru MAN Se-Kabupaten Malang, (2) Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Se-Kabupaten Malang, (3) Menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN Se-Kabupaten Malang, (4) Menjelaskan pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru (MAN) Se-Kabupaten Malang.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini guru MAN Se-Kabupaten Malang dengan jumlah sampel sebanyak 72 orang guru sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Teknik pengambilan data dengan angket. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan menggunakan analisis *regresi linear berganda*, *uji t*, *uji F*, *koefisien determinasi* dengan bantuan *Software SPSS 25*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Supervisi akademik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN Kabupaten Malang dengan nilai signifikan 0,655 dan besarnya pengaruh 4,50%. Ini berarti menunjukkan ada faktor luar yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja guru (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN Kabupaten Malang dengan nilai signifikansi sebesar 0,017 dan besarnya pengaruh 24,6%. (3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN Kabupaten Malang dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 dan besarnya pengaruh 35,8%. (4) Terdapat pengaruh positif signifikan secara simultan dengan signifikansinya sebesar 0,000 dan 52,6%, artinya pengaruh antar variabel supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN Kabupaten Malang artinya memiliki kekuatan tinggi.



## الملخص

**حني يولية، ٢٠٢١.** تأثير الإشراف الأكاديمي، وتحفيز العمل، وبيئة العمل على أداء المعلمين في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج رسالة الماجستير، بر نامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، دراسات عليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. المشرف: ١. الدكتور الحاج رحمة ايزر، المشرف ٢. الدكتور الحاج عبد البسط الماجستير

### الكلمات المفتاحيات: الإشراف الأكاديمي، وتحفيز العمل، بيئة العمل، أداء المعلمين

أداء المعلم هو عامل حاسم للغاية في نجاح التعليم في مؤسسة تعليمية. لذلك فإن ترقية أداء المعلم مهم جدًا. ومع ذلك، لا تزال هناك العديد من الظواهر التي تدل على ضعف أداء المعلمين، مثل: تدني جودة المعلمين، وانخفاض تحصيل الطلاب، وعدم كفاية المرافق المدرسية والبنية التحتية، والبيئة المدرسية لا تدعم عملية التعلم. ثم يجب مراعاة أداء المعلم حقًا لأن أداء المعلم يتأثر بالعديد من العوامل، بما في ذلك الإشراف الأكاديمي وتحفيز العمل وبيئة العمل وأداء المعلم.

أهداف هذه الدراسة هي: (1) شرح تأثير الإشراف الأكاديمي على أداء المعلمين في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج، (2) شرح تأثير دافع العمل على أداء المعلمين في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج، (3) شرح تأثير بيئة العمل على أداء المعلمين في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج، (4) شرح التأثير الإيجابي والهام بشكل مشترك بين الإشراف الأكاديمي وتحفيز العمل وبيئة العمل على أداء المعلمين في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج. المنهج المستخدمة في هذه الدراسة هو المنهج اكمي مع جمع البيانات باستخدام الاستبانة. كان مجتمع هذه الدراسة من معلمي في مدرسة الثانوية بمنطقة مالانج مع عينة من 72 معلمًا بينما استخدمت تقنية أخذ العينات أخذ العينات المقترحة. تقنيات جمع البيانات مع الاستبانة. تستخدم تقنية تحليل البيانات في هذه الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد، واختبار  $t$ ، واختبار  $f$ ، ومعامل التحديد بمساعدة برنامج SPSS 25.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي: (1) ليس للإشراف الأكاديمي أي تأثير إيجابي وهام على أداء المعلم وحجم التأثير 4.50%. هذا يعني أن هناك عوامل خارجية لها تأثير أكبر على أداء المعلم. (2) دافع العمل له تأثير إيجابي وهام على أداء المعلم بقيمة دلالة 0.017 وحجم التأثير 24.6%. (3) لبيئة العمل تأثير إيجابي وهام على أداء معلمي بقيمة معنوية 0.001 وحجم التأثير 35.8%. (4) هناك تأثير إيجابي كبير في وقت واحد مع دلالة 0.00 و 52.6 %، مما يعني أن التأثير بين متغيرات الإشراف الأكاديمي ودوافع العمل وبيئة العمل على أداء معلمي يعني أن لديها قوة عالية.

## ABSTRAC

**Henni Yulia, 2021.** *The Influence of Academic Supervision, Work Motivation and Work Environment on the Performance of MAN Teachers in Malang Regency*, Master's Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate of State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: 1. Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si, Advisor 2. Dr. H. Abdul Bashith, M.Si.

---

**Keywords: Academic Supervision, Work Motivation, Work Environment, Teacher Performance**

Teacher performance is a factor that determines the success of education in an educational institution. Therefore, the improvement of teacher performance is very important. However, there are still many phenomena that show low teacher performance such as low teacher quality, low student achievement, inadequate school facilities and infrastructure, and the school environment does not support the learning process. Then the teacher's performance must really be considered because the teacher's performance is influenced by many factors, among others academic supervision, work motivation, work environment and teacher performance.

The purposes of this study are: (1) Explaining the effect of academic supervision on the performance of MAN teachers in Malang Regency, (2) Explaining the effect of work motivation on the performance of MAN teachers in Malang Regency, (3) Explaining the influence of the work environment on the performance of MAN teachers in Malang Regency, (4) Explaining the positive and significant influence simultaneously among the academic supervision, work motivation and work environment on the performance of (MAN) teachers in Malang Regency.

The approach in this study uses a quantitative approach with data collection using a questionnaire. The population of this study is MAN teachers in Malang Regency with a total sample of 72 teachers, while the sampling technique used purposive sampling. Data collection techniques with a questionnaire. The data analysis technique in this study used multiple linear regression analysis, t-test, F test, coefficient of determination with the assist of SPSS 25 software.

The results of this study indicate that: (1) Academic supervision has on positive and significant effect on teacher performance of MAN teachers in Malang Regency with a significance value of 0,655 and the magnitude of effect is 4,50%. This means that there are external factors that have a greater influence on the performance. (2) Work motivation has a positive and significant effect on the performance of MAN teachers in Malang Regency with a significance value of 0,017 and the magnitude of the effect is 24,6% (3) The work environment has a positive and significant effect on the performance of MAN teachers in Malang Regency with a significance value of 0,001 and the magnitude of the effect is 35,8%. (4) There is a significant positive effect simultaneously with a significance of 0,000 and 52.6%, meaning that the influence between variables of academic supervision, work motivation and work environment on the performance of MAN Malang Regency teachers means that they have high power.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan menjadi bahan pembicaraan yang hangat dewasa ini, pendidikan melatar belakangi berbagai aspek dalam tatanan kehidupan, serta maju atau tidaknya suatu negara terdapat pada pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang baik tentu didasari dengan pelaksanaan yang tersistem dan sesuai dengan perencanaan pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan peran-peran dari pihak sekolah terutama guru menjadi sangat penting. Guru merupakan tombak pengendali pendidikan.

Menurut UUSPN No. 20/2003 Bab XI Pasal 39 Ayat 2 menyatakan pendidik (guru) merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembinaan dan pelatihan. Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 menjelaskan bahwa guru merupakan pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>1</sup>

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 guru harus memiliki kompetensi professional, sosial, pedagogik, dan kepribadian.<sup>2</sup> Hal ini dibenarkan oleh penelitian Peshe Kuriloff, menyatakan guru merupakan kunci

---

<sup>1</sup> Baedhowi, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. Jakarta: P2TK, 2010. h. 10

<sup>2</sup> Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013). h. 295.

pencapaian siswa dan keberhasilan sekolah.<sup>3</sup> Guru merupakan pusat pertimbangan sekolah dan mayoritas kebijakan pendidikan berfokus pada peran guru baik langsung maupun tidak langsung sebagai elemen utama dalam pendidikan.<sup>4</sup> Maka dari itu guru sangat berperan penting dalam dunia pendidikan.

Terbitnya pedoman pelaksanaan penilaian kinerja sekolah SMP/MTs dan MA/SMA tahun 2000 menjadi indikasi di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional, secara umum indikasi pentingnya kinerja guru juga dapat dilihat dari adanya pedoman atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Kerja. Penilaian tersebut merupakan salah satu bentuk pembinaan bidang manajemen pendidikan dan sumber daya manusia, yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara periodik, terus menerus, dan berkesinambungan. Hal ini menunjukkan kinerja guru menjadi perhatian khusus dalam dunia pendidikan.<sup>5</sup>

Hal ini dibenarkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jose Rubesn Lima Jardilino dkk, tentang pendidikan guru dan profesi guru di *university of ouro preto* (UFOP), menyatakan bahwa evaluasi kinerja guru menjadi kebijakan pelatihan yang penting yang berfokus pada pengembangan profesional guru.<sup>6</sup> Maka kinerja guru menjadi proritas utama pada setiap jenjang pendidikan dan Negara. Menurut Izza dalam Laksmono menyebutkan bahwa Indonesia memiliki

---

<sup>3</sup> Peshe Kuriloff dkk, *Teacher Preparation and performance in high-needs urban schools: What matters to teacher. Journal Teaching and Teacher Education*. Vol.8, No.5. April 2019. h. 54. <https://doi.org/10.1016/j.tate>

<sup>4</sup> Erica A. Hanushiek. Steven G. Rivkin, *Teacher Quality. Handbook of The Economics of Education*. Vol. 2, No. 6. 2006. h. 1053.

<sup>5</sup> Baedhowi, *Pedoman Plekasanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*..h.64.

<sup>6</sup> Ricardo Mateo dkk, *Effects Of Tidy/ messy Work Environment on Human Accuracy*. Jurnal Management Decision. Vol. 51, No. 9. 2013.h.1861.

lebih dari 3,4 juta guru, namun hanya 577 ribu guru (16,9%) yang mempunyai kompetensi yang telah memiliki sertifikasi pendidikan.<sup>7</sup>

Kinerja guru pada pembelajaran berperan terpenting mendorong terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam menanamkan sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa. Kinerja guru menjadi nilai ukur dari keberhasilan sekolah dalam mencerdaskan dan membentuk karakter siswa dengan UUD dan Pancasila. Kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar individu yang bersangkutan. Kinerja dapat diartikan sebagai wujud usaha seseorang guru yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja yang optimal merupakan harapan semua pihak namun fakta dilapangan menunjukkan masih ada beberapa guru yang kinerjanya belum optimal.

Ruang lingkup kinerja guru ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu: (1) kualitas kerja yang diukur dari persepsi guru terhadap kelayakan pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. (2) kuantitas guru yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam jumlah pekerjaan yang dihasilkan. (3) penggunaan waktu guru, yaitu tingkat ketidak hadirannya, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. (4) kerja sama antar guru dalam bekerja.<sup>8</sup> Dengan demikian untuk menjadi guru yang berkinerja bagus juga memiliki akuntabilitas pada pelaksanaan kompetensi tersebut tentunya melalui

---

<sup>7</sup> Laksmono Wahyudi dkk, *Pengaruh Kinerja Pedagogik Guru Dan Kondisi Lingkungan Terhadap Minat Kerja dan Dampaknya Pada Hasil Belajar Siswa SMK*. Jurnal Teknologi dan Kejuruan. Vol. 41. No. 1 Februari 2018.h. 55.

<sup>8</sup> Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009) h.11.

upaya serta keinginan yang kuat dalam diri guru dalam mewujudkannya. Upaya dan keinginan guru untuk mencapai tujuan pendidikan dapat diwujudkan ketika guru mampu meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya semakin guru terpenuhi segala kebutuhannya disekolah maka semakin tinggi tingkat kinerjanya sehingga mampu mencapai tujuan pendidikan.

Miftahul Lili Hasanah, mengatakan bahwa supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 41%, maka jika supervisi akademik kepala sekolah baik maka kinerja guru juga akan meningkat.<sup>9</sup> Sama halnya dengan Sahertian dalam Leniwati mengatakan bahwa supervisi atau pengawasan pendidikan berupa upaya memberikan kepada *stakeholder* pendidikan terutama guru.<sup>10</sup> Pada dasarnya supervisi merupakan metode pendidikan yang pertama diterapkan dimana rekan yang lebih berpengalaman secara sukarela mengawasi mereka yang baru atau kurang berpengalaman dalam mengajar.<sup>11</sup>

Sekolah yang menerapkan supervisi akademik dengan konsisten kepada guru-guru dapat meningkatkan tingkat profesional guru dan banyaknya guru berkualitas, jika supervisi akademik di sekolah tidak diterapkan maka akan semakin sedikit angka guru yang memiliki kinerja yang bagus juga berdampak pada proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki

---

<sup>9</sup> Miftahul Laili Hasan. Muhammad Kristiawan. *Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 3. No. 2. 2019. h.97

<sup>10</sup> Leniwati. Yasir Arafat, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan). Vol.2, No.2. 2017. h.107.

<sup>11</sup> Ulla Melin Emilsson dkk, *Supervision Of Supervisors: On Developing Supervision in Posgraduate Education*. Higher Education Research & Development. Vol. 26. No. 2, June 2007. h. 167.

kedudukan yang strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa.

Mulyasa mengatakan bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM).<sup>12</sup> Dari teori diatas peneliti mengkaji peran kepala sekolah sebagai *supervisor* akademik sekolah menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru, guru dalam mengembangkan kinerjanya memerlukan pengawasan, pengarahan, bimbingan, serta arahan dalam mengembangkan kinerjanya pada pelaksanaan pendidikan.

Mengacu pada amanat UU RI No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), dan PP RI No. 19, 2005 tentang standar Nasional Pendidikan (SNP). UUGD dan PP RI mengamanatkan kualifikasi pendidikan minimal D4 atau S1.<sup>13</sup> Namun kenyataan menunjukkan bahwa kualitas guru di Indonesia masih tergolong relatif rendah. Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional (Balitbang Depdiknas) tahun 2015-2016/2018/2019, membuktikan guru-guru yang layak mengajar untuk tingkat SD, baik negeri maupun swasta ternyata hanya 28,94%, guru SMP negeri 54,12% swasta 60,99%, guru SMA negeri 65,29% swasta 64,73%, guru SMK negeri 55,91% swasta 58,26%.<sup>14</sup>

Gejala rendahnya kinerja guru juga terlihat pada kemampuan dasar guru saat melaksanakan tugasnya, suka mangkir kerja, meninggalkan jam mengajar

---

<sup>12</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005). h.89.

<sup>13</sup> Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005. Standar Nasional Pendidikan.

<sup>14</sup> Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Cet-1 (Bengkulu: CV. Zigie Utama 2020).h.5.

sebelum waktunya habis, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indiscipliner, dan gejala negatif lainnya. Kondisi ini tentu tidak kondusif bagi kemajuan sekolah, padahal kinerja guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja guru.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian Ahmat mulyadi di SD Negeri 206 Sungai Buluh, menyatakan bahwa kesadaran guru untuk belajar masih tergolong rendah, kesempatan guru mengikuti pelatihan, baik secara regional maupun nasional masih sangat kurang, kegiatan PKG dinilai masih kurang efektif, dan supervisi pendidikan yang dijalankan masih cenderung menitikberatkan pada aspek administrasi.<sup>15</sup>

Sedarmayanti dalam Sumarno dkk,<sup>16</sup> mengatakan bahwa kinerja guru yang berdampak terhadap pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya, individu berupa kelemahan fisik, motivasi, faktor personalitas, keuangan, preparasi jabatan, dan orientasi nilai. Faktor organisasi tertuju pada sistem, peranan kelompok, kepemimpinan, perilaku pengawas, iklim organisasi. Dan faktor eksternal berupa keluarga, kondisi ekonomi, kondisi politik, hukum, nilai sosial, pasaran kerja, perubahan teknologi dan perserikatan.

Adapun Mathis dan Jackson<sup>17</sup> menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya: (1) kemampuan, (2) motivasi (3) dukungan yang diterima (4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan (5)

---

<sup>15</sup> Ahmad Mulyadi, *Jurnal Pengabdian Pendidikan Masyarakat (JPPM)*. Vol. 2, No. 1, 2020. h. 14.

<sup>16</sup> Sumarno dkk, *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMP Integrasi Luqman Al-Hakin 02 Batam*. Vol. 1, No. 1, 2021. h. 2.

<sup>17</sup> Mathis, RobertL. John H Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Salemba, 2012).h.14.



hubungan mereka dengan organisasi. Dari faktor-faktor yang ada upaya demi upaya juga telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan-pelatihan, seminar, kursus-kursus atau pendidikan formal yang tinggi serta pembinaan dan pengembangan untuk mendukung pembelajaran yang efektif. Dalam pelaksanaannya, kita tidak hanya menuntut keahlian dari para ahli pengembangan kompetensi guru saja melainkan juga harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru.

Diantara banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, peneliti memilih beberapa faktor diantaranya supervisi akademik, motivasi guru dan lingkungan kerja guru. Menurut Mukhtar supervisi akademik yaitu supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.<sup>18</sup> Guru sebagai sasaran akademik oleh karenanya guru merupakan komponen utama dalam peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Hardono dkk, menjelaskan jika supervisi akademik dapat memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>19</sup> Sama halnya dengan yang dinyatakan Sedarmayanti dalam Intan Ayu Sekar Kinasih, dkk., yang menyimpulkan bahwa perilaku yang ditujukan pemimpin mampu membawa pengaruh terhadap kinerja guru para pengikutnya.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*..h.41.

<sup>19</sup> Hardono dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Education Manajemen. Vol. 6, No. 1, Juni 2017.

<sup>20</sup> Ayu Sekar Kinasih dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Kompensi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Respon Publik. Vol. 15, No. 1, 2021, h.16.

Penelitian yang dilakukan oleh Yari<sup>21</sup> menunjukkan bahwa supervisi akademik memberi pengaruh terhadap kinerja guru dengan nilai perencanaan supervisi sebesar 3.24, pelaksanaan sebesar 3.67, dan tindak lanjut sebesar 3.13.<sup>22</sup> Adapun Kim T dkk, menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru.<sup>23</sup> Dengan demikian dapat dikatakan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Namun berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh Irawadi dalam Miftah<sup>24</sup> dan Pidel Lumbantoruan<sup>25</sup> yang menyatakan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh negatif sedang terhadap kinerja guru, dan pelaksanaan supervisi akademik belum memberikan pengaruh yang cukup untuk meningkatkan kemampuan guru. Hal ini disebabkan terdapat pengaruh variabel atau faktor lain yang memiliki pengaruh lebih besar dalam meningkatkan kinerja guru sehingga perlu adanya perbaikan lebih lanjut.

Faktor lain juga yang berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu motivasi guru. Menurut Hamzah B. Uno Motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi maupun individu. Pada dasarnya motivasi akan berbeda dengan motivasi

---

<sup>21</sup> Yari Dwikurnaningsih, *Implementasi Akademik di Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini*. (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan). April-Juni 2020. h.182.

<sup>22</sup> Arnadi dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Sambas*. Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah. Vol. No. 2, 2021, h. 90.

<sup>23</sup> Taehee Kim, *Supervision Of Telework: A Key to Organizational Performance*, *American Review of Public Administration*. Vol. 51, No. 4, 2021.h.22.

<sup>24</sup> Miftahul Laili Hasan. Muhammad Kristiawan. *Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 3. No. 2. 2019. h.104.

<sup>25</sup> Pidel Lumbantoruan, *Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kemampuan Guru Dalam Proses Pembelajaran*. Jurnal Praktik Penelitian Tindakan Kelas Pendidikan Dasar & Menengah. Vol. 10, No. 3, September-Desember 2020. h. 1.

guru lainnya. Dan terpenuhinya kebutuhan guru tentunya akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan guru. Motivasi memberikan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu.<sup>26</sup> Pada dasarnya motivasi bisa datang dari dalam diri sendiri mapun dari orang lain, dengan adanya motivasi, seseorang dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan antusias yang tentunya bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh K.A.Miskiani dan I.W.Bagia<sup>27</sup> menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan terhadap kinerja guru. Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Siti Nur Aishah, dkk<sup>28</sup> yang menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh negatif sedang terhadap kinerja guru. Hal ini disebabkan terdapat pengaruh variable lain yang memiliki pengaruh lebih besar dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu lingkungan kerja. Menurut Nitisemito dalam Pujiyanto, Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada di sekitar karyawan yang dihubungkan dengan terjadinya perubahan

---

<sup>26</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). h.55

<sup>27</sup> K.A Miskiani, I.W.Bagia, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Displin Kerja*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2, No. 2, Januari 2021. h.120.

<sup>28</sup> Siti Nur Aishah dkk, *The Impact Of Motivation Onn Job Satifaction In A Quantity Consultannfirm*, Receeding Internasional Conference On Global Business and Social Sciences (ICGBSS ), Oktober 2018.

dalam diri karyawan yang bersangkutan.<sup>29</sup> Lingkungan yang kondusif baik fisik maupun non fisik dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja karena kenyamanan karyawan dalam bekerja tergantung bagaimana kenyamanan lingkungan kerja tersebut. Dalam mencapai kenyamanan terdapat berbagai cara dalam mencapai kenyamanan tersebut melalui perawatan, pemeliharaan fasilitas, kebersihan lingkungan dan perlengkapan kerja serta suasana kerja sehingga dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian yang terkait dengan lingkungan kerja terhadap kinerja guru juga dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Ade Saktia Finah,<sup>30</sup> dan Ayu Sekar Kinasih, dkk,<sup>31</sup> memperoleh penelitian yang sama bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Siti Imroatun dan Sukiman menjelaskan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan semakin baiknya lingkungan kerja akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja guru.

Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Fajar Maya Sari yang mengatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap kinerja guru.<sup>32</sup> Hal ini dikarenakan ada variabel lain yang memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan lingkungan kerja.

---

<sup>29</sup> Pujiyanto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*, Journal of Education Research, Vol. 1, No. 2, 2021. h. 107.

<sup>30</sup> Ade Saktia Finah. Sri Afridola, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ciba Vision Batam*. Jurnal Ekuivalensi, Vol. 15, No.2, 2020. h.32.

<sup>31</sup> Ayu Sekar Kinasih dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Kompensi Terhadap Kinerja Pegawai*.h. 32.

<sup>32</sup> Fajar Maya Sari, *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto*, Vol. 9, No. 2, 2013. h.34.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja lembaga itu belum tentu memiliki hasil penelitian yang sama pula.

Oleh sebab itu, kinerja guru di setiap lembaga pendidikan tidak dapat diukur secara mutlak melalui faktor tertentu saja, akan tetapi dapat diukur dengan aspek-aspek yang lainnya juga. Mengaju pada data yang telah dipaparkan diatas, penelitian yang akan dilakukan pada penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, adapun faktor pembedanya yaitu penelitian ini dilakukan dengan mengukur hasil pencapaian kinerja guru melalui supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Pendidikan di pulau jawa cenderung lebih maju dari daerah lain di indonesia, hal ini mengindikasikan bahwa kualitas guru yang bagus serta peningkatan kinerja guru yang dilakukan secara berkelanjutan, khususnya di MAN Kabupaten Malang kinerja guru bisa dikatakan bagus, hal ini didasarkan pada observasi lapangan yang peneliti lakukan. Keterlibatan guru pada proses akademik dan non akademik terlihat dari hasil dan pencapaian prestasi siswa. Maka dari itu menarik minat untuk meneliti keterlibatan faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Pencapaian prestasi siswa tentu tak lepas dari peran kepala sekolah maupun guru yang memiliki tanggung jawab dan harus berkompeten dalam pengembangan guru. Diantaranya kepala sekolah mendiagnosis masalah-masalah pembelajaran melalui supervisi akademik yang bertujuan perbaikan dan peningkatan kompetensi guru. Sama halnya dengan supervisi akademik, motivasi kerja guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, baik dari dalam maupun dari luar diri guru, motivasi akan berdampak pada sikap guru saat mengajar.

Demikian halnya dengan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik akan berpengaruh terhadap kinerja guru, dilihat dari letak geografis sekolah, tataruang kerja guru yang berdampak pada konsentrasi guru yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Pentingnya penelitian tentang kinerja guru ini sama pentingnya masa depan suatu Negara yang dititipkan dari generasi ke generasi selanjutnya. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar angket kepada responden MAN Kabupaten Malang, apabila angket tidak bisa diberikan secara langsung, maka peneliti melakukan pengumpulan data melalui aplikasi kuisioner *online* Whatsapp.

Pemilihan lokasi penelitian di MA Se-Kabupaten terdiri dari tiga madrasah yaitu MAN 1 Gondanglegi, MAN 2 Turen, dan MAN 3 Sumberoto dikarenakan beberapa alasan, dari beberapa sumber yang dihimpun oleh peneliti keunggulan dari ketiga Madrasah tersebut. MAN 1 Gondanglegi meraih medali perunggu dalam Olimpiade Geografi Nasional (OLGENAS), yang berlangsung di Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Jawa Tengah tahun 2021.<sup>33</sup> Sedangkan MAN 2 Turen Kabupaten Malang dapat mengantarkan siswanya memperoleh juara 3 Aksioma MA Bidang Bulutangkis Tunggal Putri pada tanggal 1 oktober 2016.<sup>34</sup> Dan MAN 3 Sumberoto meraih 4 prestasi sekaligus, dua medali dan dua spesial award pada Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia (OPSI) yang berlangsung di Malang tingkat Nasional 2017.<sup>35</sup> Dari beberapa prestasi ketiga sekolah tersebut mengindikasikan adanya kinerja guru yang baik.

---

<sup>33</sup> MAN 1 Gondanglegi Kabupaten Malang <https://man1malang.sch.id/> diakses tanggal 02 Februari 2021. Pada Pukul 13:42 Wib.

<sup>34</sup> MAN 2 Turen Kabupaten Malang <https://man2malang.sch.id/berita.html> diakses tanggal 02 Februari. Pada Pukul 14:01 Wib.

<sup>35</sup> MAN 3 Sumberoto Kabupaten Malang <https://www.terasjatim.com/man-3-malang-raih-4-prestasi-olimpiade-penelitian-siswa-indonesia/> diakses tanggal 02 Februari. Pukul 14:11 Wib.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, masih terdapat *reseach gap* pada penelitian terdahulu yang mengindikasikan bahwa perlu melakukan penelitian lebih lanjut. Peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri yang berkaitan dengan supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang. Kinerja guru inilah yang menjadi fokus utama penelitian dan menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk mengambil judul **“Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, Serta Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah supervisi akademik sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
2. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
4. Apakah Supervisi akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dituliskan diatas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
2. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
3. Untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
4. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak antara lain:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini secara teoritis bermanfaat:

- a. Untuk memberikan khasanah ilmu mengenai pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja serta lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah aliah negeri.
- b. Memberi pemahaman terperinci mengenai pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja serta lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah aliyah negeri.



## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, mamfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi madrasah, penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan informasi bagi lembaga pendidikan mengenai: faktor-faktor yang meningkatkan kinerja guru.
- b. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalu berupaya komitmen dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai pendidik serta menambah pengetahuan dan wawasan tentang pengoptimalan peningkatan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran disekolah.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan memperkaya informasi empiris dalam hal supervisi akademik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja guru sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru yang dapat dipakai sebagai data pembanding dan rujukan dengan mengubah atau menambahkan variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini berdasarkan kajian teori yang mengupas tentang supervisi akademik sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan peningkatan kinerja guru. Hipotesis dalam penelitian ini merupakan rangkuman dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis merupakan dugaan sementara terkait dengan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Secara umum hipotesis

dibagi menjadi dua bagian yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis nol. Suatu hipotesis sangat diperlukan mengingat keberadaanya yang akan mengarahkan penelitian. Dalam hal ini, peneliti akan berupaya melakukan pembuktian terhadap suatu hipotesis untuk di uji keberadaanya.<sup>36</sup> Berdasarkan pembagian hipotesis tersebut maka hipotesis alternatif dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Ada pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
2. Ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
3. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang.
4. Ada pengaruh signifikan supervisi akademik, motivasi Kerja, dan lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang.

Sedangkan hipotesis nol ( $H_0$ ) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
2. Tidak ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang.

---

<sup>36</sup> Muhammad Nisfiannor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2009). h. 8.

3. Tidak ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang.
4. Tidak ada pengaruh signifikan Supervisi akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang.

#### **F. Asumsi Penelitian**

Asumsi penelitian merupakan anggapan dasar yang dijadikan sebagai kerangka berfikir pada penelitian yang sedang dilakukan. Asumsi yang pada umumnya dipegang atau dipercaya tentang hubungan sebab akibat harus juga diperhitungkan. Untuk mengetahui asumsi penelitian yang dilakukan maka dapat diuraikan dengan beberapa kerangka diantaranya:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru diluar variabel penelitian di anggap konstan.
2. Gambaran supervisi akademik sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan peningkatan kinerja guru merupakan suatu kondisi yang bisa diamati dan dirasakan guru pada lokasi penelitian, dengan demikian responden mampu memberikan jawaban yang objektif terhadap situasi dan kondisi tempat kerjanya. Sehingga hasil penelitan mampu menggambarkan kondisi yang sebenarnya.
3. Pada saat pengisian angket atau kuesioner para responden dalam keadaan tidak tertekan sehingga objektif dalam pengisian angket.

## **G. Ruang Lingkup Penelitian**

Agar penelitian dapat dilakukan secara maksimal dan terfokus, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada: Lokasi penelitian dan Variabel penelitian.

1. Penelitian ini dilaksanakan di 3 madrasah yaitu MA 1 Kabupaten Malang, MA 2 Kabupaten Malang dan MA 3 Kabupaten Malang, dengan populasi penelitian mencakup semua guru PNS di sekolah tersebut.
2. Penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari supervisi akademik dengan sub variabel perencanaan supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik dan tindak lanjut supervisi akademik. Motivasi kerja merupakan sub variabel kebutuhan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi. Lingkungan kerja dengan sub variabel lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Untuk variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja guru.

## **H. Orisinalitas Penelitian**

Pada bagian ini peneliti menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang diteliti dengan peneliti sebelumnya. Hal ini perlu peneliti kemukakan untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa saja yang menjadi pembeda antara yang peneliti lakukan dengan peneliti terdahulu, diantaranya:

1. Penelitian ini dilakukan oleh Pujiyanto, Yasir Arafat, dan Andi Arif Setiawan dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SDN Jalur 8 Kecamatan Air Salek Kabupaten Banyuwangi. Adapun pendekatan yang

digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis korelasional menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel 30 orang, dianalisis menggunakan analisis korelasi dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (2) lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SDN Air Selak.<sup>37</sup>

2. Penelitian Getruida Calorina Naomi Orono dan Darmin Hasballah, membahas tentang pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, Iklim kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMKN. Penelitian ini memfokuskan pada gambaran kinerja guru, pelaksanaan supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, iklim kerja dan disiplin kerja guru, (2) pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas, motivasi kerja, iklim kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Ambon. Jenis penelitian ini *expost facto* dengan jumlah populasi 408 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Hasil dari penelitian analisis deskriptif menggambarkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, iklim kerja, disiplin kerja dan kinerja guru berada pada kategori baik. Sedangkan hasil analisis inferensial menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan

---

<sup>37</sup> Pujiyanto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*, Journal of Education Research, Vol. 1, No. 2, 2021.h. 106.

supervisi akademik pengawasan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru dan berpengaruh melalui disiplin kerja tidak signifikan (2) motivasi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru dan berpengaruh melalui disiplin kerja signifikan (3) iklim kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru dan melalui disiplin kerja tidak signifikan.<sup>38</sup>

3. Penelitian ini dilakukan oleh Bayu Hendro Priyono dkk dengan tujuan penelitian untuk menguji gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru tepatnya SMAN 1 Tanggul Jember. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan observasi dengan 40 responden teknik sensus. Menggunakan analisis uji instrument data (validitas dan reliabilitas), analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik (Uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas) dan uji hipotesis (uji f, t, koefisien determinasi). Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik, semua berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>39</sup>
4. Penelitian lain yang dilakukan oleh Veronika Ndapaloka, dkk bertujuan untuk menguji pengaruh supervisi akademik pengawas dan kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi berprestasi sebagai mediasi terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Ende. Penelitian ini menggunakan pendekatan

---

<sup>38</sup> Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN*, Vol.1, No. 1, Januari-Maret 2020. h. 96.

<sup>39</sup> Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*. Vol. 4, No. 2, Desember 2018. h.144.

kuantitatif. Pengumpulan data dengan Instrumen berupa kuesioner serta menggunakan teknik analisis data Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung supervisi akademik pengawasan terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh langsung supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi, terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi prestasi. Untuk mengatasi hal ini diperlukan upaya dari pelaksanaan supervisi yang lebih terprogram, kepemimpinan kepala sekolah yang tepat serta peningkatan motivasi guru untuk berprestasi.<sup>40</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Titi Eka Ardiana bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru akuntansi. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi korelasional dengan sampel yang diambil dari guru akuntansi di SMK kota Madiun secara *cluster random sampling* sebanyak 97 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan alat kuesioner berstruktur tertutup. Hasil penelitian menggunakan regresi sederhana dan regresi berganda, dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi dengan kontribusi sebesar 80,6%, selebihnya ditentukan oleh faktor-faktor lainnya.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Titi Prihatin dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende*, Jurnal Education Managemen, Vol. 5, No. 1, 2016. h.1

<sup>41</sup> Titin Eka Ardiana, *Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akutansi SMK di Kota Madium*, Vo/. 17, No. 02, 2017. h. 32.

**Tabel 1.1**  
**Perbedaan dan Persamaan antar Penelitian dengan Peneliti Sebelumnya**

No	Nama Penelitian dan Tahun Penelitian/ Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1.	Pujianto, Yasir Arafat, dan Andi Arif Setiawan (2020). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek	Menggunakan Supervisi akademik Kepala sekolah, lingkungan kerja sebagai variabel bebas, dan kinerja guru sebagai variabel terikat.  Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Kinerja Guru sebagai variabel Terikat.	- Penggunaan dua variabel independen yaitu supervisi akademik dan lingkungan Kerja - Penggunaan variabel dependen yaitu kinerja guru. - Analisis data menggunakan metode korelasi dan regresi ganda
2.	Getruida Calorina Naomi Orono dan Darmin Hasballah (2020). Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN	Menggunakan Supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, iklim kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel terikat.  Menggunakan pendekatan <i>expost facto</i>	Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Kinerja Guru sebagai variabel Terikat.	- Penggunaan empat variabel independen yaitu supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, iklim kerja dan disiplin kerja. - Penggunaan variabel dependen yaitu kinerja guru. - Analisis data menggunakan metode analisis deskriptif dan inferensial
3.	Veronika Ndapaloka, Wahyu Haryanto, Titi Prihatin (2016) Pengaruh Supervisi	Menggunakan Supervisi akademik sebagai variabel bebas dan kinerja	pengaruh Supervisi Akademik, lingkungan	- Penggunaan dua variabel independen yaitu supervisi



	Akademik Pengawasan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Beprestasi sebagai Mediasi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende	guru sebagai variabel terikat.  Menggunakan pendekatan kuantitatif.	kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas.	akademik dan kepemimpinan kepala sekolah -Penggunaan variabel dependen yaitukinerja guru. -Penggunaan mediating variabel yaitu motivasi berprestasi sebagai variabel perantara. -Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan program Warp Partial Least Square 4.0
4.	Bayu Hendro Priyono, Nurul Qomariah, Pawestri Winahyu (2018) Pengaruh gaya kepemimpinan, Motivasi Guru, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tanggul Jember	Menggunakan Gaya Kepemimpinana, Motivasi Guru, Lingkungan kerja sebagai variabel bebas. Dan kinerja Guru sebagai variabel terikat.  Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Kinerja Guru sebagai variabel Terikat.	-Penggunaan Tiga variabel independent yaitu Gaya Kepemimpin, Motivasi Guru, dan Lingkungan Kerja. -Penggunaan variabel dependent yaitu Kinerja guru. -Analisis data menggunakan metode <i>Regresi</i> SPSS versi 20.
5.	Titi Eka Ardiana (2017) Pengaruh	Menggunakan Motivasi Kerja	Pengaruh supervisi	-Penggunaan Satu variabel

Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun	sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat.  Menggunakan Pendekatan studi korelasional.	akademik, lingkungan kerja terhadap kinerja guru sebagai variabel bebas.	Independen yaitu Motivasi Kerja. -Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru -Analisis data menggunakan metode <i>Regresi</i> sederhana <i>Regresi</i> berganda SPSS versi 20  Lokasi penelitian di SMK kota Madiun.
--	---	--	---

Dari beberapa penelitian diatas dapat dilihat persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Maka persamaan dan perbedaan tersebut dapat diketahui bahwa variabel supervisi akademik sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru belum pernah diteliti sebelumnya, sehingga penulis termotivasi untuk mengambil judul tentang **“Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, serta Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Malang.**

## I. Definisi Operasional

Agar memudahkan pemahaman tentang variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini, berikut dirumuskan definisi operasional dari variabel penelitian ini yaitu:

1. Supervisi akademik dalam penelitian ini adalah serangkaian kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses

belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam penelitian ini supervisi akademik diukur melalui indikator (a) perencanaan supervisi akademik yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru, penyusunan prosedur, merencanakan akan kebutuhan sumber daya, dan menyusun jadwal supervisi akademik (b) pelaksanaan supervisi akademik (c) tindak lanjut supervisi akademik.

2. Motivasi kerja adalah dorongan yang diberikan kepada karyawan terhadap pekerjaannya dalam membantu guru mencapai tujuan yang ditunjukkan pada kinerjanya. Dalam hal ini motivasi kerja diukur melalui, (a) kebutuhan akan berprestasi berupa mengatur tugas dengan baik, memiliki figur, menjaga citra (b) kebutuhan akan kekuasaan berupa mempunyai pengaruh, mengendalikan karyawan lain, suka memberi saran (c) kebutuhan akan afiliasi berupa ingin diterima orang lain, menjaga persahabatan, bekerja sama.
3. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar guru yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pendidik. Dalam penelitian ini lingkungan kerja diukur melalui indikator, (a) lingkungan kerja fisik, yaitu (1) sarana dan prasarana (2) kondisi lingkungan (3) keamanan (b) lingkungan kerja non fisik, yaitu (1) hubungan kerja dengan atasan (2) hubungan kerja dengan sesama guru (3) hubungan kerja dengan karyawan madrasah.
4. Kinerja guru adalah pencapaian guru atau keberhasilan guru dalam proses pembelajaran dengan menampilkan kompetensi-kompetensi dimana guru sebagai pendidik dan sekaligus sebagai pengajar. Dalam penelitian ini kinerja

diukur melalui (1) Perencanaan pembelajaran dengan indikator, memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik, menyusun bahan ajar secara teratur, logis, kontekstual dan mutakhir, merencanakan kegiatan pembelajaran sesuai materi dan strategi. (2) pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif dengan indikator, dengan menguasai materi pelajaran, menerapkan strategi pembelajaran yang efektif, memanfaatkan sumber belajar/media, memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran, menggunakan bahasa yang benar dan tepat, mangakhiri pembelajaran dengan efektif. (3) penilaian pembelajaran dengan indikator, merancang alat evaluasi, menggunakan berbagai metode dan strategi penilaian, memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan proses pembelajaran.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Supervisi Akademik**

##### **1. Pengertian Supervisi Akademik**

Supervisi berasal dari kata dua kata yaitu “*super*” dan “*vision*”. Super bermakna lebih atau atas, sedangkan kata vision artinya melihat atau meninjau. Mulyasa menyebutkan bahwa supervisi merupakan segala aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan yang dinilai dari atas oleh pihak atasan atau yang mempunyai kekuasaan dengan meninjau dan menilai.<sup>42</sup> Sedangkan menurut Sergiovani dan Starrat, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.<sup>43</sup>

Secara umum, istilah supervisi telah dirumuskan dari beberapa pendapat para pakar yang tentu mempunyai maksud dan tujuan yang sama, diantaranya sebagai berikut:

- a. Menurut Wiles “Supervisi adalah suatu bantuan yang dilakukan terhadap pengembangan situasi mengajar belajar agar lebih baik. Titik berat

---

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000). h.54

<sup>43</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet Ke-3 (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004). h. 111.

pengembangan bagi guru dari sisi kondisi pendukung pembelajaran yang efektif.

- b. Adam dan Dickey mendefinidikan “Supervisi sebagai pelayanan utama yang ditinjau pada perbaikan proses belajar mengajar.
- c. Depdiknas merumuskan ”supervisi sebagai pembina yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik”. Maka aspek yang diperhatikan berupa pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan hal-hal yang menunjang pembelajaran.
- d. Good Carter menyatakan “sepervisi sebagai usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran.
- e. Boardman mendefinisikan supervisi adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontiyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar dapat mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, membimbing pertumbuhan tiap murid secara berkelanjutan dan mampu serta cakap berpartisipasi dengan masyarakat demokrasi modern.
- f. Wilem Mantja medefinisikan “Supervisi sebagai kegiatan supervisor (jabatan resmi) yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar

(PBM). Definisi ini menekankan pada perbaikan guru dan peningkatan mutu pendidikan.

- g. Purwanto mengistilahkan “supervisi sebagai suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.
- h. Neagley mendefinisikan supervisi adalah layanan kepada guru di sekolah yang bertujuan untuk menghasilkan perbaikan instruksional, belajar, dan kurikulum.
- i. Mc. Nerney mengartikan “Supervisi sebagai prosedur memberi arahan serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran”.<sup>44</sup>
- j. Menurut Ross L ”supervisi merupakan pelayanan yang dituju kepada guru-guru yang bertujuan membawa perubahan pada perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum”.<sup>45</sup> Dengan demikian dari beberapa istilah supervisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi berpengaruh kepada siswa, hal ini karena pelaksanaan supervisi tersebut bertujuan untuk membimbing guru agar efektif dan terarah dalam proses pembelajaran.

Selanjutnya menurut Imron dalam Abrani Syauqi, akademik berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*academy*” berasal dari Bahasa latin *academica* mempunyai banyak arti diantaranya yaitu suatu masyarakat atau kumpulan para pelajar, kata

---

<sup>44</sup> Jerry H. Makawimbang, *Supervisi Dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011). h.11.

<sup>45</sup> Daryanto. Titik Racmawati, *Supervisi Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2015). h.2.

akademik juga mempunyai berbagai macam arti salah satunya yaitu bersifat teoritis bukan praktis, kajian yang lebar dan mendalam dan sangat ilmiah.<sup>46</sup> Sedangkan supervisi akademik menurut Glickman dalam Zulfakar, dkk, adalah seluruh kegiatan yang ditunjukan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan dari pembelajaran itu sendiri.<sup>47</sup>

Suharsimi Arikunto dalam bukunya yang berjudul dasar- dasar supervisi akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.<sup>48</sup>

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville dalam Soebagio Atmodiwiryo, terdapat tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik, yaitu:<sup>49</sup>

- a. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, jangan berasumsi bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru.

---

<sup>46</sup> Abrani Syauqi, dkk. *Supervisi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Aswaja, 2016). h.342.

<sup>47</sup> Zulfakar dkk, *Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, JMKSP (Jurnal Manajemen Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan), Vol. 5, No. 2, 2020. h.507.

<sup>48</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasarr Supervisi*, Cet-1 (Jakarta: Rinela Cipta, 2004). h.5.

<sup>49</sup> Soegabio Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan Dan Supervisi Sekolah (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011). h.84.



- b. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara official, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena itu supervisi akademik ialah tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka langkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.
- c. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.<sup>50</sup>

Sementara itu Peraturan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah dimensi kompetensi supervisi, meliputi: merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.<sup>51</sup> Yang menjadi fokusnya pada hal ini adalah membantu, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam kegiatan belajar dan mengajar.

Dengan demikian supervisi akademik adalah kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidik melalui usaha memotivasi, membimbing, membina, dan mengarahkan

---

<sup>50</sup> Depdiknas Direktorat Tenaga Kependidikan, *Metode dan Teknik Supervisi*, 2008. h.25.

<sup>51</sup> Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*.h.457.

individu terkait dengan kegiatan akademik. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah termasuk serangkaian kegiatan pemberian layanan dan bantuan baik secara individual maupun kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru dalam rangka memperbaiki belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran.

## **2. Ruang Lingkup Supervisi akademik**

Ruang lingkup supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah menurut PMA no. 2 Tahun 2012 antara lain, yaitu:

- 1) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan cenderung perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- 2) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan.
- 3) Kepala sekolah dalam membimbing guru harus memilih dan menggunakan strategi/ metode/ teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/ madrasah.
- 4) Kepala sekolah membimbing guru dalam menyusun RPP untuk tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- 5) Kegiatan pembelajaran/ bimbingan di kelas, laboratorium dan lain sebagainya tidak luput dari bimbingan kepala sekolah.

- 6) Kepala sekolah membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran dan membimbing tiap bidang mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- 7) Memberi dukungan/motivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah.<sup>52</sup>

Inti dari supervisi akademik yaitu membina guru dalam meningkatkan proses pembelajaran yang mana sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus, dan RPP, memilih strategi/metode/ teknik pembelajaran, penggunaan media strategi/metode/ teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil dari proses pembelajaran serta penelitian tindak kelas.<sup>53</sup> Supervisi akademik merupakan suatu usaha/upaya yang diberikan oleh supervisor untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu pembelajaran serta perbaikan proses pembelajaran dan hasil dari pembelajaran peserta didik.

### **3. Tujuan Supervisi Akademik**

Sebagai supervisor akademik tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam rangka membantu guru-guru untuk meningkatkan kinerja guru melalui kemampuan profesional, adapun tujuan supervisi akademik sebagai berikut:

---

<sup>52</sup> PMA, *Tentang Pengawasan Madrasah Dan Pengawasan Pendidikan Agama Islam*, No. 2, 2012. Pasal 8, Ayat 3.

<sup>53</sup> Lantip Diat Prastoyo. Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: Gava Media, 2015). h.82-83.

- a. Membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan professional.
- b. Membantu guru dalam memahami dan mengembangkan kurikulum diantaranya silabus, RPP, kegiatan inti, metode/strategi, alat/media pembelajaran, penilaian dan lain-lain.
- c. Membimbing guru dalam penelitian tindak kelas (*action research*) untuk meningkatkan kualitas/mutu pembelajaran.
- d. Meningkatkan kemampuan guru ketika penampilan di depan kelas, dalam pengelolaan kelas.
- e. Membimbing guru dalam menemukan kesulitan belajar peserta didiknya dan akan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.
- f. Memberi pemahaman dan pengertian kepada guru akan tujuan-tujuan sekolah dan fungsi sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- g. Mewujudkan pelaksanaan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan profesional di sekolah, dan hubungan antar staf yang kooperatif memajukan pendidikan.
- h. Menghindari tuntutan terhadap guru yang tidak wajar/ di luar batas, baik dari dalam maupun dari luar sekolah.

Dengan demikian tujuan supervisi akademik adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Mencapai tujuan pendidikan diukur melalui standar-standar pendidikan, adanya supervisi membantu mengawasi jalannya proses pelaksanaan pendidikan apakah telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan atau belum, disini

peran supervisi dibutuhkan untuk membimbing dan memberi layanan kepada guru memperbaiki ketidak mampuan pada proses pembelajaran dan tidak hanya itu saja melainkan kebutuhan akan layanan guru dikelas maupun diluar kelas.

#### **4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor**

Supervisi akademik kepala sekolah, menurut Stori menyatakan bahwa istilah tersebut mengacu pada sistem sekolah yang merumuskan misi untuk memperbaiki serta meningkatkan mutu akademik yang berorientasi pada aktifitas kepengawasan pendidikan.<sup>54</sup> Mulyasa menyatakan bahwa salah satu tugas kepala sekolah yakni sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.<sup>55</sup>

Fungsi kepala sekolah dalam hal ini adalah memberikan bimbingan dan arahan kepada guru agar dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan pendidik secara efektif dan efisien. Sebagai supervisor, kepala sekolah berusaha memberikan kesempatan dan bantuan profesional kepada guru-guru untuk tumbuh dan berkembang, serta mengidentifikasi bakat-bakat dan kesanggupannya.<sup>56</sup> Dalam hal ini kepala sekolah sangat berperan terhadap lembaga pendidikan, kepala sekolah dapat melakukan supervisi dengan baik dan benar dengan kemampuan manajerial yang dimilikinya kepala sekolah.<sup>57</sup> maka dari itu kepala sekolah selain memiliki wewenang dalam lembaga sekolah juga harus memiliki kemampuan manajerial

---

<sup>54</sup> Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*. Vol. XVII, No. 1 Oktober 2013

<sup>55</sup> Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN..* h.485.

<sup>56</sup> Lantip Diat Prastoyo. Sudiyono, *Supervisi Pendidikan...*h.82.

<sup>57</sup> Nurti Budiyaniti, dkk, *Supervisi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Spiritual Pendidik*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2021.h.27.

sebagai pengawas proses pendidikan dengan membina, mengarahkan, dan membenarkan sesuai standar pendidikan.

Menurut Mulyasa, supervisi akademik kepala sekolah adalah bantuan profesional kepada guru, melalui langkah perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif, untuk memperbaiki kinerja mengajarnya.<sup>58</sup> Supervisi akademik sekolah berkaitan dengan upaya ataupun cara kepala sekolah mempersiapkan dan memfasilitasi guru melalui ketersediaan kebutuhan guru, tata cara pembagian tugas mengajar, dan penyediaan fasilitas pendukung lainnya.

Demikian seorang kepala sekolah berupaya sebaik mungkin melaksanakan peran sebagai supervisor terhadap guru melalui program yang mengarah pada perbaikan pendidikan. Program supervisi akademik kepala sekolah berisikan sejumlah kegiatan untuk memperbaiki kinerja mengajar guru dalam meningkatkan bidang pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Program supervisi akademik kepala sekolah harus teralisasi sehingga membantu meningkatkan kinerja mengajar guru. Menurut Oteng Sutisna program supervisi kepala sekolah yang baik mencakup proses pembelajaran yang membangun lingkungan belajar mengajar yang kondusif, mencakup pencapaian tujuan, pengembangan kurikulum, metode mengajar, evaluasi, pengembangan pengalaman belajar murid yang direncanakan baik dalam intra maupun extra kurikuler.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*...h. 54.

<sup>59</sup> Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*.h.91

Terry menegaskan bahwa supervisi berkaitan dengan apa yang direncanakan. Sedangkan menurut Sutisna mengatakan bahwa tindakan supervisi terdiri dari tiga langkah universal, yaitu (1) mengukur perbuatan; (2) membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan; (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan.<sup>60</sup> Dari pendapat para ahli tersebut menegaskan bahwa supervisi menjamin bahwa untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dengan mencegah berbagai penyimpangan yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Maksudnya pengawasan atau kontrol yang dilakukan kepala sekolah adalah kegiatan untuk menjamin tercapainya tujuan dan menjamin tidak adanya penyimpangan yang terjadi, mengawasi tidak adanya kesalahan sekecil apapun, sehingga program atau kegiatan sekolah dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan, mencapai sasaran yang ditetapkan dan mendapat pengakuan dari stakeholder bahwa sekolah tersebut berkualitas.

Sebagai kepala sekolah tentu mempunyai kompetensi sebagai supervisor, dalam Permendiknas no.13 tahun 2007 dijelaskan bahwa kompetensi sekolah sebagai supervisi akademik terdiri dari tiga kompetensi, diantaranya;<sup>61</sup>

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan professionalism guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat

---

<sup>60</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, CeT Ke-1 (Bandung: Alfabeta, 2010). h.130.

<sup>61</sup> Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*.h.467.

- c. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

### **5. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik**

Menurut Arikunto, agar supervisi dapat memenuhi fungsi seperti yang disebutkan sebaiknya harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:<sup>62</sup>

1. supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, dan bukan mencari-cari kesalahan.
2. pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa bimbingan dan bantuan tersebut tidak diberikan secara langsung, tetapi harus diupayakan agar pihak yang bersangkutan tanpa dipaksa atau dibukakan hatinya dapat merasakan sendiri serta sepadan dengan kemampuan untuk dapat mengatasi sendiri.
3. Pengawas atau kepala sekolah memberikan sarana atau umpan balik.
4. Supervisi dilakukan secara berkala dan dengan kesepakatan yang dimiliki oleh pengawas/kepala sekolah.
5. Terjalannya hubungan baik antara supervisor dan yang disupervisi.
6. Supervisor membuat catatan singkat yang berisikan hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.

---

<sup>62</sup> Arnadi dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Sambas*..h. 153.



Dalam supervisi tentu memiliki ketentuan dan kesesuai dengan yang ditetapkan agar berjalan dengan efektif, prinsip-prinsip di atas harus diterapkan dalam pelaksanaannya untuk pencapaian yang maksimal bagi pengawas/supervisor dan juga disupervisikan/ guru/ karyawan.

## **6. Jenis- Jenis Supervisi**

Supervisi memiliki banyak jenis dalam pelaksanaannya, dilihat dari situasi dan kondisi atau permasalahan yang ada, supevisi yang digunakan sesuai dengan keadaan yang di hadapi, karenanya jenis-jenis supervisi antara lain:<sup>63</sup>

1. Supervisi akademik
2. Supervisi klinis
3. Supervisi manajerial

Fokus peneliti yaitu terhadap supervisi akademik, menurut Suhandra supervisi akademik merupakan supervisi pendidikan yang dipandang sebagai kegiatan yang ditujukan memperbaiki dan meningkatkan mutu proeses dan hasil pembelajaran. Dalam konteks pendidikan, kemampuan professional guru merupakan refleksi terhadap mutu pembelajaran.

## **7. Teknik-teknik Supervisi**

Sagala menyatakan dalam pelaksanaan supervisi akademik, sebagai supervisor harus mengetahui dan memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi untuk membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar.<sup>64</sup> Pada dasarnya setiap sekolah mempunyai teknik tersendiri dalam pelaksanaan

---

<sup>63</sup> Suhandra Dadang, *Supervisi Profesional Layanan Dalam Meningkatkan Mutu Pengajar Di Era Otonom Daerah*. (Bandung: Alfabeta, 2014). h.48.

<sup>64</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*.h. 210.

supervisi guru, karena permasalahan setiap sekolah mempunyai latarbelakang dan permasalahan yang berbeda. Sedangkan Mulyasa, Oliva, Glikman, Neagley & Evan; Robbin & Hollenback menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja professional guru, kepala sekolah sebagai supervisor harus menggunakan teknik yaitu:

- a. Diskusi Kelompok: kegiatan yang dilakukan bersama dengan guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi untuk memecahkan berbagai masalah disekolah, dalam mencapai suatu keputusan.
- b. Kunjungan kelas: teknik pengamatan pembelajaran secara langsung dan merupakan teknik yang sangat bermanfaat untu mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hasil yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.
- c. Pembicaraan Individual: teknik bimbingan konseling yang dapat digunakan untuk memberikan bimbingan langsung kepada guru.<sup>65</sup>
- d. Simulasi pembelajaran: teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa secara langsung penampilan yang diamatinya untuk intropeksi. Kegiatan ini bisa dilakukan oleh kepala sekolah secara terprogram. Misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu.
- e. Evaluasi: menilai kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya meningkatkan mutu pendidikan dan memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>65</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.h.113.

Dengan demikian, teknik yang digunakan untuk mengukur kegiatan supervisi akademik kepala sekolah tersebut terdapat 5 kegiatan sebagai berikut; (1) diskusi kelompok, (2) kunjungan kelas, (3) pembicaraan individual, (4) simulasi pembelajaran, dan (5) evaluasi.

## 8. Supervisi dalam Pespektif Islam

Supervisi pada dasarnya berperan sebagai proses pemberian bantuan kepada orang lain, seseorang yang memiliki kompetensi lebih dan mempunyai wewenang dan tanggu jawab (supervisor) mempunyai kewajiban memberikan/membantu kepada guru pada proses belajar, adanya bantuan ini guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.<sup>66</sup>

Memberikan bantuan kepada yang membutuhkan/tolong menolong terhadap sesama, sebelum adanya istilah supervisi itu sendiri, dalam ajaran Islam sangat dianjurkan untuk saling tolong menolong, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ  
الْعِقَابِ ٢

Artinya: *"Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa permusuhan. Bertaqwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya."*(Q.S; Al-maidah:2)<sup>67</sup>

Kaitannya dengan supervisi pendidikan dan pengajaran, dari ayat di atas dapat dipahami bahwa pemberian bantuan oleh supervisor kepada guru dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran tidak diragukan lagi adalah suatu pertolongan

<sup>66</sup> Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015).h.145.

<sup>67</sup> Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

dan bentuk kerja sama dalam kebaikan, akan tetapi dalam proses pemberian bantuan professional harus didasarkan atas dasar kebikan dan ketaqwaan.

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Pada dasarnya motivasi adalah dukungan yang diberikan baik dukungan dari luar maupun dukungan dalam diri mendorong melakukan pekerjaan secara maksimal. Luthans dalam Hary Susanto menjelaskan motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kekurangan kegiatan atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku/tekat yang mengarah pada suatu tujuan atau dorongan. Husaini Usman menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.<sup>68</sup>

Mc Clelland mengatakan bahwa kekuasaan (power), afiliasi (affiliation) dan prestasi (achievement) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu. As'ad dalam Hardono dkk, mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.<sup>69</sup> Senada dengan Kaliri dalam Getruida Calorina Naomi Orno dan Darmin Hasballah yang menyatakan bahwa perilaku yang timbul pada diri seseorang didorong oleh kebutuhan.<sup>70</sup> Maka kebutuhan merupakan daya dorong motivasi seseorang untuk berperilaku kearah tercapainya tujuan. Motivasi kerja erat kaitannya dengan kebutuhan/fasilitas berupa

---

<sup>68</sup> Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Vol. 2, No. 2, Juni 2013. h.201.

<sup>69</sup> Hardono dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru....*h.29.

<sup>70</sup> Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasballah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN....*h.96-110.

fisik maupun non fisik pendukung pelaksanaan pekerjaan serta dorongan yang diberikan dari sekeliling seperti peran kepala sekolah, serta kelompok kerja yang mau bekerja sama terhadap pekerjaannya. Jika seseorang termotivasi terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan gairah kerja seseorang tersebut. yang menjadi fokusnya pada hal ini adalah memenuhi kebutuhan guru terhadap kinerja guru yang maksimal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu tenaga pendorong bagi karyawan yang menyebabkan karyawan itu bertindak untuk melaksanakan tugas atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun individual. Dengan demikian sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya harus didasari dengan motivasi yang berfungsi sebagai pendorong untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagai guru.

## **2. Faktor yang mempengaruhi Tinggi Rendahnya Motivasi Kerja**

Faktor motivasi kerja guru menurut Viethzal Rivai dan Sylviana Murni dalam Yeni antara lain yaitu pengaruh lingkungan fisik, lingkungan sosial terhadap motivasi, dan kebutuhan pribadi.<sup>71</sup>

Tanjung dalam Irfan menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada tujuh faktor yaitu:<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Yeni Murniasih, *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Jepara*, Jurnal Education Manajemen, Vol. 5, No. 2, 2016.h.154.

<sup>72</sup> Irfan Bahar Nurdin, *Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1, Januari 2018. h. 81.

- a. Faktor tauhid dan Jihad meliputi ibadah, muamalah, dan kemampuan. Pada dasarnya setiap muslim dalam melaksanakan suatu amal dan perbuatan dilakukan dengan ketaqwaan hanya bersungguh-sungguh karena-Nya.
- b. Faktor kepemimpinan yaitu mencakup gaya kepemimpinan dan supervisi, dalam mencapai tujuan pemimpin dapat membimbing dan mempengaruhi bawahannya serta memotivasi orang lain.
- c. Faktor komunikasi yaitu mencakup hubungan antar manusia, hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan atau hubungan bawahan dengan atasannya. Komunikasi yang lancar adalah komunikasi yang terbuka pada sesama atasan dan bawahan.
- d. Faktor kebutuhan yaitu mencakup kebutuhan dasar, kebutuhan rasa aman, dan kebutuhan sosial, kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis, kinerja, tinggi rendahnya kepuasan karyawan, dan kebutuhan social. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.
- e. Faktor pelatihan yaitu melalui pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan.
- f. Faktor kompensasi yang terdiri dari upah, gaji, imbalan/balas jasa, kebijakan manajemen dan aturan administrasi penggajian.
- g. Faktor prestasi mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja.

### 3. Motivasi dalam Perspektif Islam

Firman Allah S.W.T dalam Q.S Ar-Ra'd ayat 11 sebagaimana berikut:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: "Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan dibelakang, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia". (Q.S. Ar-ra'd: 11)<sup>73</sup>

Dalam ayat diatas peneliti mengambil kesimpulan. Motivasi menjadi sangat penting ketika ingin mengetahui apa sebenarnya latar belakang yang dikerjakan seseorang. Setiap individu memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda, apabila seseorang membutuhkan dan menginginkan sesuatu maka motivasi berperan sebagai pendorong untuk memperolehnya. Dapat dilihat melalui tindakan yang mengarah kepada tujuan yang diinginkan, setelah memperolehnya, maka seseorang akan cenderung melakukan kembali aktivitas tersebut untuk bekerja lebih giat dan menyenangkan setiap aktivitas yang dikerjakan bahkan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik lagi. Seseorang yang memiliki kehidupan yang lebih baik menandakan seseorang memiliki

---

<sup>73</sup> Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

motivasi atau semangat dan inspirasi dalam diri, termotivasi untuk dapat menghadapi masalah dengan baik.<sup>74</sup>

Dapat dipahami bahwa motivasi merupakan suatu dorongan dan ketika motivasi kerja guru meningkat maka kinerja kerja guru juga meningkat. Motivasi dianggap sebagai energi yang menggerakkan perilaku guru tetap semangat giat mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan.

### **C. Lingkungan Kerja**

#### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat berpengaruh bagi karyawan dalam melakukan aktifitas kerja. Dengan memerhatikan kondisi dan lingkungan kerja dan menciptakan tempat/lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Sedarmayanti dalam Bayu<sup>75</sup> berpendapat bahwa lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta struktur kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedarmayanti juga berpendapat dalam Bahri, lingkungan kerja adalah semua perabot, bahan, sekeliling lingkungan kerja, cara dan proses dalam bekerja baik perorangan maupun kelompok.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Indri Dayana. Juliaster Marbun, *Motivasi Kehidupan Menjalani Proses Kehidupan Untuk Kualitas Hidup Yang Lebih Baik* (Jakarta: Guepedia Publisher, 2018).h.16-17.

<sup>75</sup> Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember....*h. 150.

<sup>76</sup> Moh. Saiful Bahri, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Organsasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen* (Surabaya: Jakad Publishing, 2018). h. 40-41.



Selanjutnya Goerge R.Tarry, mengartikan lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Sukanto dalam Bayu Hendra Priyo, menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pekerjaan seseorang meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja, yang menjadi fokusnya dalam hal ini adalah memberikan, menjaga, memelihara keadaan sekitar tempat kerja secara terus menerus dalam pengawasan sekolah pada lingkungan fisik dan non fisik lembaga tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi tempat seseorang bekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja sebagai sumber mendapatkan informasi dan tempat melakukan aktivitas, maka dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, nyaman aman, kondusif, memberikan pengaruh positif dan menyenangkan sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

## **2. Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti dalam Sumarni dkk menyatakan bahwa lingkungan kerja dikatakan sesuai apabila pekerja dapat melaksanakan pekerjaannya secara

optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karenanya lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:<sup>77</sup>

1. Penerangan/cahaya
2. Suhu udara
3. Suara bising
4. Keamanan bekerja
5. Tata warna ruang kerja
6. Fasilitas sarana dan prasarana kantor.

Terdapat indikator lingkungan kerja non fisik yang digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti dalam Sumarni dkk, diantaranya adalah:

1. Suasana kerja, Seluruh karyawan menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.
2. Hubungan dengan rekan kerja, salah satu hal yang paling mendasar adalah kenyamanan yang didapat antar sesama karyawan yaitu hubungan yang harmonis.

Nitisemito dalam Rifa Elfira, dkk, mengatakan bahwa selain faktor diatas terdapat faktor kebersihan lingkungan bukan hanya tempat bekerja, tetapi jauh dari itu, seperti kamar kecil yang berbau akan menimbulkan rasa yang kurang

---

<sup>77</sup>Sumarni dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SML Negeri Se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar*. Jurnal Mirai Management, Vol. 2, No.1. Oktober 2017. h.149.

menyenangkan bagi para pegawai atau karyawan yang menggunakannya. Pegawai merasa senang apabila lingkungan dimana ia bekerja dalam keadaan bersih dan nyaman.<sup>78</sup>

Dari beberapa faktor di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Dikarenakan tempat kerja menjadi hal yang mendasar yang harus dilihat sebelum faktor-faktor lainnya. Dengan lingkungan yang kondusif memberikan kepuasan pada diri karyawan, dan karyawan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik pula.

### 3. Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Lingkungan kerja mencakup semua yang ada didalam maupun diluar ruang lingkup tempat bekerja, berwujud dari benda hidup dan benda mati yang Allah ciptakan untuk keberlangsungan hidup manusia itu sendiri. Allah menjadikan bumi dengan sangat indah, dan tugas manusia dituntut untuk menjaga serta memanfaatkan lingkungan tempat mereka hidup. Seperti halnya menjaga lingkungan kerja merupakan kewajiban setiap pekerja yang bekerja agar terciptanya kenyamanan mengingat bahwa manusia merupakan makhluk hidup yang Allah muliakan dengan akalnyanya diantara makhluk hidup lainnya. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surah al-Isra' ayat 70:

﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾ □

---

<sup>78</sup> Rifa Elfita, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Mts Negeri Sentajo Filial Kecamatan Singing Kabupaten Kuantan Singing*, Jurnal Al-Hikmah, Vol. 1, No. 1, 2019. h.27.

Artinya: *“Dan Sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, kami angkat mereka di daratan dan di lautan, kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang Telah kami ciptakan.”*(Q.S. Al-Isra: 70)<sup>79</sup>

Dari arti ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT sudah memberikan kehidupan manusia dengan sempurna dengan bumi yang subur dan lautan yang sangat luas menjadikan lingkungan yang layak dan indah tempat mereka tinggal, maka apa yang ada harus disyukuri, dijaga dirawat dengan baik.

## **D. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Pada dasarnya kinerja guru sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas sebagai guru profesional dengan target dapat mencapai pendidikan yang bermutu. Wahyuni dan Hussain dalam Ayu Dwi Kesuma Putri menjelaskan hasil kerja yang sangat erat dengan pelaksanaan tugas menjadi tanggung jawab guru melaksanakan tugas dengan semestinya/seharusnya dengan kompetensi-kompetensi yang dimiliki guru menjadikan pendidikan yang efektif. Sedangkan Saleh dkk menjelaskan bahwa kinerja berkaitan juga dengan pencapaian kualitas, kuantitas, kerjasama kehandalan dan kreativitas, dapat diartikan kinerja berupa produktifitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan.<sup>80</sup>

Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sedangkan kinerja dapat meningkat dengan adanya motivasi dari karyawan itu

---

<sup>79</sup> Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

<sup>80</sup> Ayu Dwi Kusuma Putri, Nani Imaniyati, *Pengembangan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol.2, No. 2, Juli 2017.h. 104.

sendiri. Uno mendefinisikan kinerja adalah perilaku seseorang yang menghasilkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.<sup>81</sup> Keberhasilan guru dilihat dari kriteria yang ada, apakah telah mencapai keseluruhan, sebagaimana telah disebutkan dalam pengertian kinerja, bahwa kinerja guru adalah hasil kerja dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh yang berprofesi guru.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria yang harus dimiliki guru. UUD Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat (1) menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadia, sosial dan profesional. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berdasarkan uraian di atas, maka disimpulkan bahwa pengertian kinerja guru adalah hasil penilaian dari proses dan hasil kerja yang dicapai guru setelah melaksanakan tugasnya berdasarkan kemampuan, kecakapan, pengalaman, kesanggupan, dan sesuai dengan kompetensi keguruan yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Tinggi Rendahnya Kinerja Guru**

Tempe dalam Supardi menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya:<sup>82</sup>

- a. Faktor lingkungan
- b. Faktor perilaku manajemen

---

<sup>81</sup> Lamatenggo. N Uno. HB, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). h.63.

<sup>82</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo, 2014). h.50.

- c. Faktor desain jabatan
- d. Faktor penilaian kinerja
- e. Faktor umpan balik
- f. Faktor administrasi pengumpulan

Kinerja guru menurut Mangkuprawira dan Vitalya dalam Bayu Hendra Priyono, dkk, menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yang terdiri atas faktor intrinsik guru (personal) dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Adapun faktor-faktornya sebagai berikut:<sup>83</sup>

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi sekolah dan kultural kerja dalam organisasi sekolah.

---

<sup>83</sup> Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*. h.149.

- e. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan menurut Barnawi dalam Yanuarius Seran Fahik, dkk menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada dasarnya menjadi dua faktor antara lain:<sup>84</sup>

- a. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga.
- b. Faktor eksternal guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Dan menurut Supardi dalam Yanuarius Seran Fahik, dkk juga menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor situasional, seperti variabel individu berupa sikap, katakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan dan faktor situasional lainnya meliputi faktor fisik dan pekerjaan; terdiri dari metode kerja kondisi dan desain perlengkapan kerja, penata ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan fentilasi), iklim kerja, faktor sosial dan organisasi meliputi;

---

<sup>84</sup> Yanuarius Seran Fahri dkk, *Peran Mediasi Motivasi dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Education Managemen, Vol.5, No. 2, 2016. h.39.

peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan (supervisi), sistem upah dan lingkungan sosial.

Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok; (1) merencanakan pembelajaran (2) melaksanakan pembelajaran (3) menilai hasil pembelajaran (4) membimbing dan melatih peserta didik (5) melaksanakan tugas tambahan.<sup>85</sup>

### **3. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam**

Kinerja merupakan pencapaian kerja atau tingkat kemampuan atau kecakapan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsinya dalam pekerjaannya. Dalam konteks pendidikan, menurut Puspitasari dkk, menyebutkan kinerja sebagai perilaku profesional guru.<sup>86</sup> Kinerja guru terlihat ketika melaksanakan interaksi belajar mengajar dikelas termasuk persiapannya, dalam mengajar baik penyusunan rencana pembelajaran, persiapan, media pendukung dalam mengajar. Kinerja guru dalam hal ini mempunyai klasifikasi tertentu, guru diukur melalui kompetensi yang harus dimiliki oleh semua guru.

Menurut Khobir dalam Maria ulfah mengatakan, bagaimanapun Islam menuntut setiap orang yang berprofesi guru dituntut untuk menjadi orang yang baik dan benar.<sup>87</sup> Guru yang berinteraksi langsung dengan siswa harus mencontohkan hal yang baik dari sikap dan perilakunya yang membawa anak didik kearah yang

---

<sup>85</sup> Permendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan*.

<sup>86</sup> Puspitasari, *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*, JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan). Vol. 6, No. 1, 2020. h.88.

<sup>87</sup> Maria Ulfah, *Building Teacher Performance Based Islam Religious Values*. Vol. 1, No. 1, 2021. h.9-17.



baik pula. Dalam al-Qur'an yang menjadi pedoman intrinsik yang dijadikan pedoman melakukan kinerja adalah al-Qur'an surah at-Taubah ayat 105 sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : ”Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.(Q.S. At-Taubah: 105).<sup>88</sup>

Dari ayat tersebut dapat dimaksud bahwa hendaknya guru senantiasa ikhlas dalam mendidik dengan kemampuan yang dimilikinya. Maka guru sudah seharusnya terus meningkatkan kinerjanya agar berdampak baik bagi sekolah terutama menghasilkan anak didik yang lebih baik.

## **E. Pengaruh Antar Variabel**

### **1. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru**

Keluhan terhadap rendahnya kualitas dan kinerja guru sudah sangat jelas terjadi di Indonesia. Kualitas pendidikan yang rendah selalu dikaitkan dengan kinerja guru yang ada di lembaga tersebut, karena guru menjadi komponen utama yang diperhatikan dalam dunia pendidikan. Pelaksanaan supervisi pendidikan sebagai salah satu usaha memperbaiki kualitas pendidikan. Keberhasilan supervisi tergantung pada kemampuan supervisi kepala sekolah yang dapat membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan memberikan solusi atas masalah yang ditemukan dalam kegiatan supervisi.

---

<sup>88</sup> Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Uraian dan Pembinaan Syariat, 2019).

Menurut Suharsimi supervisi akademik adalah upaya memberikan bantuan kepada guru dengan berbagai teknik dan bimbingan yang dilengkapi dengan data yang lengkap, tepat, akurat dan rinci, agar guru tersebut mampu meningkatkan kualitas kerjanya.<sup>89</sup> Maka dari itu supervisi sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan mutu kinerja guru. Senada dengan Sudjana dalam Getruida Calorina Naomi Orno menyatakan bahwa peran pengawas sekolah sebagai penjamin mutu pada tingkat satuan pendidikan.<sup>90</sup>

Pengawasan sekolah berupa usaha bantuan professional kepada pendidik dan kependidikan yang tertuju pada peningkatan kerjanya. Salah satu bentuk supervisi yang dilakukan adalah supervisi akademik, dimana supervisi akademik berfokus pada penjamin mutu guru sehingga kinerja guru meningkat. Sejalan dengan pendapat diatas menurut Supardi dalam Arnadi dkk, teori ini menyatakan bahwa tingkat keberhasilan kinerja guru dapat diketahui melalui kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan menggunakan berbagai teknik supervisi.<sup>91</sup>

Menurut Mulyasa dalam Gabriel, Kinerja guru sendiri tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantaranya faktor internal dan faktor eksternal, salah satu faktor internal yaitu komitmen yang berkaitan dengan adanya dorongan dari dalam diri guru untuk melaksanakan tugasnya, pernyataan ini juga didasarkan pada teori yang mengungkapkan bahwa komitmen guru merupakan

---

<sup>89</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasarr Supervisi*.h.40.

<sup>90</sup> Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN*.h.98.

<sup>91</sup> Arnadi dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Sambas*.h.38.

faktor yang mempengaruhi kinerja guru dari aspek internal. Kemudian faktor eksternal dari kinerja guru dalam penelitian ini adalah supervisi kepala sekolah, dan pelatihan-pelatihan yang dibina oleh kepala sekolah, pendapat ini pula didukung dengan teori yang mengungkapkan bahwa supervisi kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru.

Supervisi akademik/pengawasan dalam bidang pembelajaran adalah salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja guru. Menurut Anoraga, supervisi akademik merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap meningkatkan kinerja guru. Senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Baktina menyatakan bahwa supervisi guru sangat signifikan untuk kinerja guru.<sup>92</sup>

Depdikbud menjelaskan bahwa peningkatan kinerja guru melalui supervisi akademik kepala sekolah yaitu dengan membantu meningkatkan kinerja guru melalui siklus perencanaan yang terstruktur, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif.<sup>93</sup> Senada dengan teori Satori dalam Lis<sup>94</sup> yang menyatakan hubungan perilaku supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru melalui perilaku mengajar kemudian ditunjukkan dengan perilaku belajar sehingga memperoleh hasil belajar, yang dituju pada perbaikan kinerja mengajar guru.

Penelitian tentang supervisi akademik kepala sekolah yang dilakukan oleh Sumarno menunjukkan bahwa supervisi akademik sekolah memiliki kontribusi

---

<sup>92</sup> Rochma Efriyanti dkk, *Pengaruh Komunikasi Sekolah dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Vol. 5, No. 1, 2021. h.1317.

<sup>93</sup> Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. h.92.

<sup>94</sup> Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*. h.87.

positif yang signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,324, dengan nilai terhitung sebesar 1,002, dan nilai signifikansi 0,000. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada pengaruh positif secara signifikan antara supervisi akademik sekolah dengan kinerja guru. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru akan semakin tinggi kinerja guru dalam bekerja.

*H<sub>a 1</sub> = Ada pengaruh positif signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru.*

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja guru**

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan dorongan dalam bentuk perilaku yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.<sup>95</sup> Tabrani dalam Khairiah, menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya motivasi kerja. Hal ini di dukung pendapat dari Colquitt yang dikutip oleh khairiyah, motivasi merupakan suatu bentuk kekuatan energik yang berasal dari dalam dan dari luar karyawan, bermula dari memulai kerja usaha, menentukan arahnya, intensitas dan ketekunan.<sup>96</sup> Oleh karena itu, motivasi kerja dalam diri dan pengaruh luar sebagai pendorong semangat kerja. Maka dari itu kinerja guru yang baik ditentukan dengan adanya motivasi yang tinggi.

Motivasi terhadap kinerja guru merupakan kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu yang menimbulkan motif atau pemberian

---

<sup>95</sup> Luthans, *Perilaku Organisasi (Ahli Bahasa V A. Yuwono, Dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia (Yogyakarta: Andi, 2006).h 270.

<sup>96</sup> Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja...*.h.89-91.

motif, menjadikan motivasi kerja sebagai semangat atau dorongan kerja. Bekerja dengan motivasi memberikan dorongan terhadap kinerjanya. Motivasi kerja guru tampak pada bagaimana cara guru dalam bekerja dengan kemampuan, pikiran, dan keterampilan yang dimiliki guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila Guru yang mempunyai motivasi yang tinggi, mereka tentu mempunyai pencapaian yang diinginkan, baik dari sisi keterpuasan hasil yang akan di dapat dari tempat bekerja maupun dari peserta didik itu sendiri, dari sinilah guru berusaha keras untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengajar.<sup>97</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Lipsey dkk, menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai pengaruh positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara motivasi kerja dengan kinerja. Maka dari itu motivasi menjadi suatu pertimbangan yang diutamakan karena prestasi kerja yang efektif selalu memerlukan kemampuan dan motivasi yang tinggi.

Motivasi kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karena motivasi kerja akan menunjukan hasil kerjanya.<sup>98</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Chandra Kurniawan yang menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.<sup>99</sup> Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang jelas antara motivasi terhadap kinerja pegawai, besarnya pengaruh motivasi

---

<sup>97</sup> Yopi Aprida, *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru*, *Jurnal of Education Reserch*. Vol. 1, No. 1, 2020. h.161.

<sup>98</sup> Lipsey Samuel Appiah Kwapong, *The Effec Of Motivation On The Performance Of Teachinh Staff In Ghanaian Polytecchincs: The Moderating Role Of Education And Research Experience*, *Global Journal Of Human Resource Management*. Vol. 3, No. 6, November 2015. h.30

<sup>99</sup> Chandra Kurniawan, *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang*, (Jurnal manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan). Vol. 2, No. 2, 2017.

terhadap kinerja ditentukan oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Menurut Timperley dalam Slamet,<sup>100</sup> motivasi kerja yang baik terhadap kinerjanya, yaitu dengan memberikan berbagai kebutuhan yang dapat memotivasi karyawan tersebut, apabila kebutuhannya terpenuhi sebagai makhluk yang kompleks maka berpengaruh pula pada kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas dapat diasumsikan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh meningkatkan kinerja guru, sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah maka akan berpengaruh pada penurunan kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki semangat atau dorongan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

*H<sub>a 2</sub> = Ada pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru*

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam ruang lingkup pekerja melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap meningkatkan kinerja guru yang berefek pada pencapaian pendidikan berupa output yang dihasilkan. Menurut Sedarmayanti adalah kondisi lingkungan kerja yang baik dan sesuai apabila manusia dapat melaksanakan

---

<sup>100</sup> Slamet Riyadi, *Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pembinaan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Supervisi Manajerial*, Vol. 5, No.1, 2020.h. 44.

kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.<sup>101</sup> Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dan dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang maksimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak kondusif akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan produktifitas kinerja karyawan. Lingkungan kerja penting untuk diperhatikan agar tercipta suasana kerja yang nyaman. Lingkungan yang nyaman bagi pekerja dapat meningkatkan kinerjanya.

Pendapat tersebut sesuai dengan Gibson dalam Pujianto dkk, yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja terdapat tiga faktor diantaranya terdapat pada faktor individu salah satunya mencakup kemampuan guru, faktor psikolog (motivasi), dan faktor organisasi diantaranya desain pekerjaan (lingkungan kerja). Maka dari itu meningkatkan kinerja guru berpengaruh pada lingkungan kerja yang memadai. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan non fisik.<sup>102</sup>

Lingkungan fisik dan lingkungan non fisik merupakan perpaduan yang sempurna ketika keduanya bisa memberikan kenyamanan bagi karyawan, tidak hanya satu sisi lingkungan saja. Karena apabila lingkungan kerja tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan Sukanto yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi lingkungan fisik dan non fisik.

---

<sup>101</sup> Sedermayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Bandung: Refika Aditama. 2017).h.257.

<sup>102</sup> Pujianto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*, Journal of Education Research.h.107.

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa nyaman dan membuat karyawan bekerja dengan efektif yang berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi.<sup>103</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh pujianto dkk, menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa agar kinerja guru stabil dan tidak menurun maka lingkungan kerja harus diperhatikan dengan baik, agar lingkungan kerja tetap nyaman dalam jangka waktu yang lama, perlu dijaga bersama. Lingkungan kerja yang baik, kondusif, nyaman, aman, damai, dapat menumbuhkan gairah dan semangat kerja.<sup>104</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Bayu dkk, menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan sistem lingkungan kerja fisik yang dikelola dengan baik mampu menjamin kinerja pegawai yang pada akhirnya tercipta sikap dan perilaku yang berdampak baik dan dapat memberikan keuntungan bagi tempat bekerja.<sup>105</sup>

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta bisa mencapai hasil yang optimal. Begitu juga sebaliknya, dari beberapa uraian mendukung adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian dapat diasumsikan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

---

<sup>103</sup> Sukanto. *Manajemen Personalia*. (Jakarta: Erlangga, 2000).h.151.

<sup>104</sup> Pujianto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*, Journal of Education Research. h.107.

<sup>105</sup> Bayu Hendro Priyono dkk, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*.h.144.



*Ha 3= Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.*

#### **4. Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Secara Bersamaan terhadap Kinerja Guru**

Supervisi akademik merupakan kegiatan memperbaiki situasi belajar mengajar, baik situasi belajar para siswa, maupun situasi guru.<sup>106</sup> Supervisi akademik yang berfokus pada bidang pengajaran sangat bermamfaat bagi pendidikan, meningkatkan keahlian guru dan terus memberikan yang pembelajaran terbaik bagi siswa mewajibkan guru dapat meningkatkan kinerjanya melalui usaha-usaha yang dilakukan. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai solusi atas mutu pendidikan di lembaga tersebut.

Motivasi merupakan sifat individual, strategi manajerial dan teknik yang harus dikembangkan untuk fokus dalam pekerjaannya. Motivasi didorong oleh diri sendiri mampu melaksanakan tugasnya sebagai guru, namun motivasi yang diberikan dari kepala sekolah berupa materi maupun non materi mampu mengoptimalkan kinerja guru dalam jangka panjang. Disini strategi kepala sekolah juga teknik yang digunakan dapat menentukan motivasi bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya.<sup>107</sup>

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana seseorang akan terperangaruh dengan kondisi yang ada disekitar, nyaman tidaknya lingkungan tersebut berdampak pada

---

<sup>106</sup> Mulyadi, Fahriana Swastika. *Supervisi Akademik*, (Malang: Madani, 2018).h.3.

<sup>107</sup> Robert L. Nathis & John H. Jacksin. *Human Resource Managemen Thirteen Edition*.(USA: South-Western, Cengnge Learning, 2012).h.49.

perilaku kerja atau tindakan yang tampak dari karyawan. Lingkungan kerja sebagai komponen penting yang harus diutamakan.<sup>108</sup>

Dari hasil kajian pada penelitian sebelumnya diketahui bahwa supervisi akademik yang merupakan tindakan bertujuan pada perbaikan pengajaran guru yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja guru, sedangkan terwujudnya tindakan/perilaku dengan adanya dukungan/dorongan dari dalam maupun dari luar, untuk tujuan yang ingin dicapai dikenal dengan istilah motivasi kerja yang berpengaruh pada kinerja guru, dan aspek kinerja lainnya untuk melengkapi keduanya agar bisa terlaksana dengan baik apabila di dukung dengan kondisi yang nyaman serta fasilitas yang memadai yang disebut juga dengan lingkungan kerja.

Dengan pelaksanaan supervisi akademik yang bertujuan membantu guru, dengan lingkungan kerja yang mendukung dapat memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung dengan pendapat Susanto dan Nuaini Aisiyah yang menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh budaya kerja, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama.<sup>109</sup> Hasil penelitian yang dilakukan oleh Getruida<sup>110</sup> menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawasan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara signifikan berpengaruh

---

<sup>108</sup> Danang Sunyoto. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia. (Praktek Penelitian)* (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service, 2012).h.21

<sup>109</sup> Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*.h.20.

<sup>110</sup> Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN*.h.15

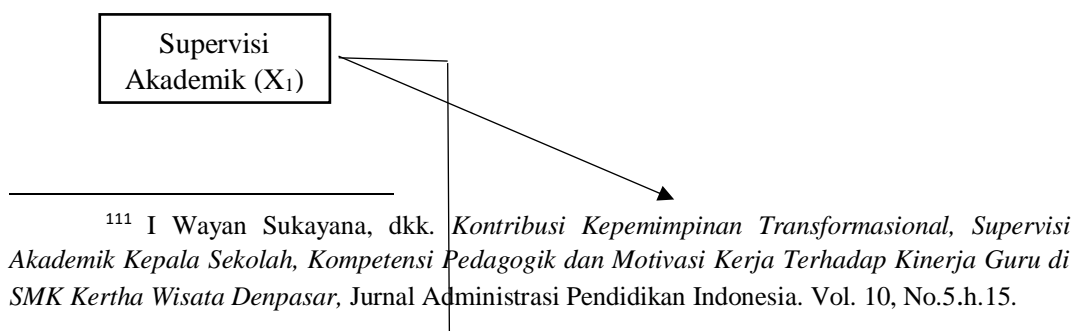
terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menyatakan bahwa keterpaduan antara tiga variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja guru dengan optimal.

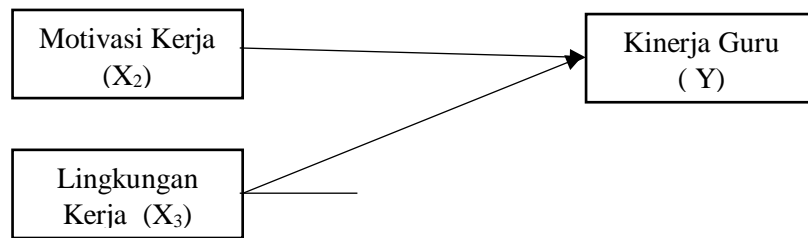
Penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Sukayana, dkk., menyebutkan terdapat kontribusi secara bersama-sama yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, supervisi akademik kepala sekolah, kompetensi pedagogik, motivasi kerja terhadap kinerja guru.<sup>111</sup> Dari beberapa pendapat dan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja serta lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja guru.

*Ha 4 = Ada pengaruh positif signifikan secara bersamaan supervisi akademik, motivasi kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja guru.*

Pada penelitian ini akan dilihat seberapa jauh pengaruh antara faktor-faktor pendukung untuk supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dalam menjalankan kegiatan pendidikan di madrasah. Kerkaitan hubungan antar faktor-faktor tersebut diperkirakan akan menghasilkan pengaruh yang kuat antara satu dengan yang lainnya. Adapun hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:

### MODEL HIPOTESIS





### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru
2. Diduga adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru
3. Diduga adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru
4. Diduga ada pengaruh secara bersama-sama supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan bertujuan untuk menguji teori-teori dengan cara meneliti pengaruh antar variabel, yaitu menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diantaranya menganalisis pengaruh supervisi akademik sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Malang. Creswell dalam Wahidmurni menyatakan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antar variabel. Variabel ini pada gilirannya, dapat diukur dengan menggunakan instrument, sehingga data jumlah dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik.<sup>112</sup>

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian korelasional (hubungan) dengan metode analisis kuantitatif (data berbentuk angka). Penelitian korelasional merupakan penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan yang tertinggi dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif. Dengan penelitian ini maka dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala yang terjadi di lapangan.<sup>113</sup>

---

<sup>112</sup> Wahidmurni. *Penerapan Metode Penelitian Kuantitatif*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2020 di <http://repostory.uin-malang.ac.id/1985.pdf>.h.4.

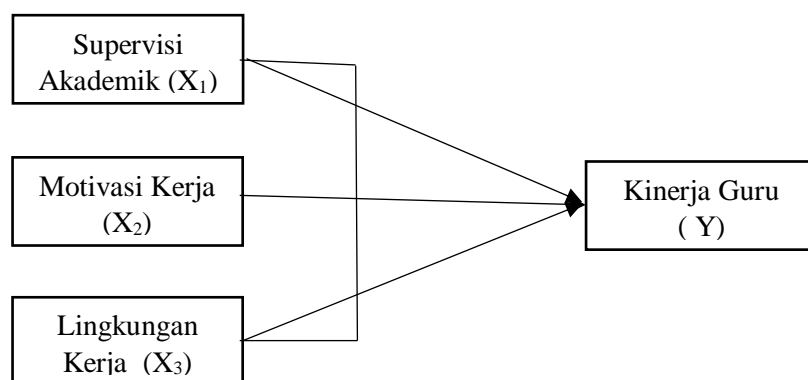
<sup>113</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*. (Bandung: alfabeta. 2019).h. 14.

## B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi Kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Keempat variabel tersebut selanjutnya dijabarkan beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli. Sebagaimana menurut sugiyono rancangan analisisnya dapat digambarkan sebagai berikut.<sup>114</sup>

**Gambar 3.1**

**Analisis Antar Variabel Independen (X) dan Variabel Dependen (Y)**



### Keterangan:

- $X_1$  = Supervisi Akademik
- $X_2$  = Motivasi Kerja
- $X_3$  = Lingkungan Kerja
- $Y$  = Kinerja Guru

Berdasarkan gambar diatas, maka paradigma pada pola hubungan antar variabel penelitian pada dasarnya merupakan rencana studi/penelitian yang menggambarkan prosedur dalam menjawab pertanyaan masalah penelitian. Menurut Stellitz dalam Punaji Setyosari tiga jenis penelitian yaitu: desain

<sup>114</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*.h.56

eksploratoris, desain deskriptif, dan desain kausal.<sup>115</sup> Desain eksploratoris merupakan desain penelitian untuk menjajagi dan mencari ide-ide atau hubungan-hubungan yang baru atas persoalan-persoalan yang relatif baru. Desain deskriptif merupakan desain penelitian yang bertujuan menguraikan sifat atau karakteristik suatu gejala atau masalah tertentu, dan desain kausal merupakan desain penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antar variabel.

Dengan mengacu pada masalah penelitian serta jenis desain penelitian, maka desain penelitian ini adalah desain kausal, dimana kajiannya dimaksud untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yaitu supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi Kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), dan kinerja guru ( $Y$ ).

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi Penelitian**

Populasi merupakan seluruh elemen yang terdiri dari objek atau subyek yang memenuhi standar untuk menjadi bahan kajian peneliti. Dalam metode penelitian, kata populasi sangat sering digunakan untuk menyebutkan serumpun atau sekelompok objek yang menjadi sasaran penelitian. Menurut Sugiyono populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>116</sup> Adapun populasi dalam penelitian ini adalah sejumlah guru di MAN Kabupaten Malang dengan

---

<sup>115</sup> Punaji Setyosari. *Metode Penelitian dan Pengembangan* (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010).

<sup>116</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*.h.117

karakteristik: a) terdaftar sebagai guru di MAN di Kabupaten Malang, b) guru yang masih aktif bekerja di MAN di Kabupaten Malang. Selanjutnya untuk lebih jelasnya penyebaran populasi ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1 Populasi Guru MAN Kabupaten Malang**

No.	Instansi	Jumlah Populasi
1.	MAN 1 Gondanglegi	67
2.	MAN 2 Turen	36
3	MAN 3 Sumberoto	48
Total		151

## 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>117</sup> Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan kategori *purposive sampling* yaitu cara pengambilan sampel dengan menetapkan ciri yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pengambilan sampel melalui teknik ini peneliti bertujuan anggota sampel yang dipilih secara khusus sesuai tujuan penelitian. Peneliti mengambil seluruh guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang dengan tujuan untuk melihat bagaimana kinerja semua guru yang berstatus PNS.

Dengan demikian jumlah sampel yang akan dijadikan sebagai responden dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

---

<sup>117</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan*.h.118.



**Tabel 3.2 Sampel Guru PNS MAN Se-Kabupaten Malang**

No.	Instansi	Jumlah Populasi
1.	MAN 1 Gondanglegi	42
2.	MAN 2 Turen	18
3.	MAN 3 Sumberoto	12
Jumlah Total		72

Selanjutnya kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sebelum disebarkan, sampel terlebih dahulu diuji cobakan dengan konsultasikan kepada dosen pembimbing sebagai upaya mencapai *construct validity*, untuk mendapatkan penilaian penyesuaian dengan teori yang digunakan.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah proses menyediakan data primer yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian.<sup>118</sup> Data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data menggunakan angket.

Angket adalah seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden untuk memperoleh informasi yang diteliti.<sup>119</sup> Menurut bugin, angket sebagai serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis kemudian diberikan kepada responden. Setelah diisi, angket dikembalikan ke peneliti.<sup>120</sup>

<sup>118</sup> Agus Suprpto. *Metode Pengumpulan dan Analisis data: Langkah Vital Proses Penelitian*. Vol.23, No. 7 (2005). h.152.

<sup>119</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*... h.234.

<sup>120</sup> Bugin. *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006).h.30.

Jadi angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket merupakan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang data faktual atau opini yang berkaitan dengan diri responden, yang dianggap nyata atau kebenaran yang diketahui dan perlu dijawab oleh responden.

Angket yang digunakan berbentuk angket berstruktur atau angket tertutup, yaitu angket yang dirancang sedemikian rupa untuk mendapatkan data terkait dengan pendapat pribadi mengenai supervisi akademik sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru bersangkutan. Angket atau kuesioner ini diberikan kepada responden untuk diisi dengan sebenar-benarnya, yang berbentuk skala, yakni serangkaian tingkat, level atau nilai yang mendeskripsikan variasi derajat sesuatu. Jenis skala yang dipakai adalah *skala likert*.<sup>121</sup>

#### **E. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini alat pengumpulan data atau instrument yang digunakan adalah non tes, yakni berupa angket atau kuesioner. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket atau kuesioner dikembangkan berdasarkan teori-teori yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket atau kuesioner diukur dengan menggunakan *skala likert*, yakni skala yang

---

<sup>121</sup>Tukiran Taniredja. *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)* (Bandung: Alfabeta, 2012),h.44.

digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>122</sup> Jawaban dari setiap pertanyaan atau pernyataan memiliki jawaban dari yang sangat setuju hingga sangat tidak setuju, secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 3.3. Skala Likert<sup>123</sup>**

No.	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Oleh karena itu, dalam pengukuran variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih jawaban dalam skala satu sampai dengan lima. Kuesioner atau angket untuk mendiagnosis tingkat intensitas supervisi akademik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja guru. Konsep ini akan dijabarkan melalui variabel dan indikator. Masing-masing indikator terwakili oleh item-item angket atau kuesioner sebagai alat ukur. Adapun pengembangan instrument untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Variabel dan Indikator**

No.	Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Butir
1.	Supervisi Akademik (X <sub>1</sub> )  (Permendiknas No.13 Tahun	a. Merencanakan program supervisi akademik.	- Program supervisi akademik masuk dalam program kepala sekolah	1, 2, 3, 4,

<sup>122</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*.h.148.

<sup>123</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014).h.93.

	2007 Tentang Kompetensi Kepala Sekolah Dimensi Kompetensi Supervisi)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensosialisasikan program supervisi kepada guru</li> <li>- Menyusun instrument</li> <li>- Menentukan teknik supervisi yang sesuai</li> </ul>	
		b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan kurikulum</li> <li>- Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru</li> <li>- Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi</li> <li>- Peningkatan mutu pembelajaran</li> <li>- Mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar</li> </ul>	5, 6, 7, 8, 9,
		c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyusun program tindak lanjut bersama guru</li> <li>- Mensosialisasikan hasil supervisi terhadap guru yang disupervisi</li> <li>- Pembinaan</li> <li>- Supervisi/ penilaian ulang</li> <li>- Penguatan dan pengarahan bagi guru yang telah memenuhi standar.</li> </ul>	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
2.	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> ) (McClallend 1961)	a. Kebutuhan akan berprestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengatur tugas dengan baik</li> <li>- Memiliki fitur</li> <li>- Menjaga citra</li> </ul>	1, 2, 3, 4
		b. Kebutuhan akan kekuasaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki pengaruh</li> <li>- Mengendalikan karyawan lain</li> <li>- Suka memberi saran</li> </ul>	5, 6, 7,

		c. Kebutuhan akan afilias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingin diterima orang lain.</li> <li>- Menjaga persahabatan.</li> <li>- Bekerja sama.</li> </ul>	8, 9, 10
3.	Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )  (Sedarmayanti 2001)	a. Lingkungan fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarana Prasarana</li> <li>- Kondisi Lingkungan</li> <li>- Keamanan</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5
		b. Lingkungan Non Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan kerja dengan atasan</li> <li>- Hubungan kerja dengan sesama guru</li> <li>- Hubungan kerja dengan karyawan madrasah.</li> </ul>	6, 7, 8, 9
4.	Kinerja Guru (Y)  (Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru, TIM Badan PSDM dan PMP, Tim Direktorat profesi pendidikan Dirjen PMPTK Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan)	a. Perencanaan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik.</li> <li>- Menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir.</li> <li>- Merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.</li> <li>- Memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi.</li> </ul>	1, 2, 3, 4
		b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- memulai pembelajaran dengan efektif</li> </ul>	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11

		yang aktif dan efektif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- menguasai materi pelajaran.</li> <li>- menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif.</li> <li>- memanfaatkan sumber belajar/media</li> <li>- memotivasi dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.</li> <li>- menggunakan Bahasa yang benar dan tepat.</li> <li>- mengakhiri pembelajaran yang efektif.</li> </ul>	
		c.Penilaian pembelajaran.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- merancang alat evaluasi</li> <li>- menggunakan berbagai metode dan strategi penilaian</li> <li>- hasil penilaian sebagai umpan balik pembelajaran.</li> </ul>	12, 13, 14

Dalam variabel supervisi akademik, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru terbagi atas beberapa sub variabel, maka skor total masing-masing sub variabel akan berbeda-beda tergantung dari jumlah pernyataan atau pertanyaan yang dirumuskan untuk menjangkau data sub variabel yang bersangkutan.

## F. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Validitas instrument penelitian menurut Husaini dan Purnomo adalah mengukur tingkat keandalan dan kesahihan suatu instrumen.<sup>124</sup> Bertujuan menguji validasi instrument, hal yang perlu dilakukan adalah mencari harga korelasi antara bagian-bagian dari keseluruhan instrument dengan mengkorelasikan setiap butir instrument dengan skor total yang merupakan jumlah skor setiap butir, untuk menghitung validitas instrument digunakan rumus Pearson Product Moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = Angka Indeks Korelasi *Product Moment*

$N$  = Jumlah Subjek

$\sum^{xy}$  = Jumlah Hasil Penelitian

$\sum^x$  = Jumlah Skor x

$\sum^y$  = Jumlah seluruh y

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS 25 For Windows*. Kriteria validitas adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dengan nilai probabilitas sebagaimana yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Item dalam angket dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  yang merupakan nilai dari Corrected item-total Correation lebih besar dari ( $>$ )  $r_{tabel}$ .

---

<sup>124</sup> Husaini Usman, Purnomo Setiady Akbar. *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012).h.288.

Berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan peneliti terhadap 30 responden guru, maka diketahui bahwa koefisien skala supervisi akademik yang disebarkan oleh peneliti yang berjumlah total 17 item yang dinyatakan valid 16 item sedangkan 1 tidak valid. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrument supervisi akademik adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.5: Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Supervisi Akademik ( $X_1$ )**

Item	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Status	Keterangan
Item 1	0,361	0,610	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 2		0,681	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 3		0,693	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 4		0,296	Tidak Valid	$r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$
Item 5		0,694	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 6		0,905	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 7		0,678	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 8		0,641	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 9		0,765	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 10		0,659	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 11		0,812	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 12		0,671	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 13		0,726	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 14		0,716	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 15		0,825	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 16		0,739	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$
Item 17		0,790	Valid	$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$

Sedangkan hasil uji coba variabel motivasi kerja yang telah dilakukan kepada 30 responden, sehingga diketahui bahwa koefisien skala motivasi kerja yang disebarkan oleh peneliti yang berjumlah total 11 item yang dinyatakan valid semua. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrument motivasi kerja adalah sebagai berikut:



**Tabel 3.6: Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	Status	Keterangan
Item 1	0,361	0,600	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 2		0,615	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 3		0,833	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 4		0,518	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 5		0,385	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 6		0,626	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 7		0,716	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 8		0,796	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 9		0,430	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 10		0,684	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 11		0,407	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>

Sedangkan hasil uji coba kuesioner item lingkungan kerja yang disebarkan oleh peneliti berjumlah 9 item dari 30 responden, dinyatakan valid semua. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrument motivasi kerja adalah:

**Tabel 3.7: Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	Status	Keterangan
Item 1	0,361	0,731	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 2		0,576	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 3		0,804	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 4		0,532	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 5		0,649	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 6		0,811	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 7		0,731	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 8		0,731	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 9		0,802	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>

Selanjutnya hasil uji coba kuesioner item kinerja guru yang disebarkan oleh peneliti yang berjumlah 14 item dari 30 responden dinyatakan valid semua. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrument kinerja guru adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.8 : Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Kinerja Guru (Y)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	Status	Keterangan
Item 1	0,361	0,821	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 2		0,900	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 3		0,802	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 4		0,756	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 5		0,935	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 6		0,694	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 7		0,800	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 8		0,619	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 9		0,779	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 10		0,717	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 11		0,789	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 12		0,668	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 13		0,868	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 14		0,777	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>

## 2. Uji Reliabilitas

Instrument yang reliabel merupakan instrumen yang dicoba secara berulang-ulang untuk mengukur objek yang sama akan tetap menghasilkan data yang sama. Artinya instrument tersebut dapat dipercaya atau data yang dihasilkan memiliki tingkat kepercayaan tinggi. Pada penelitiann ini uji reliabilitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS.

Untuk mengukur reliabilitas angket atau kuesionar digunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:<sup>125</sup>

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r<sub>11</sub> = Reliabititas instrument

<sup>125</sup> Husaini Usman. Purnomo Setiady Akbar. *Pengantar Statistika*.h.289.

$k$  = Banyak butir pertanyaan atau banyak soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah variabel butir soal

$\sigma_t^2$  = Variabel total

Kriteria pengujian, apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 0,05 maka pengukuran tersebut reliabel, dan sebaliknya  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pengukuran tersebut tidak reliabel. Pengujian realibilitas angket yang dilakukan secara bersama-sama dengan validitas mealui SPSS versi 21 dengan metode Alpha Cronachs. Berikut ini besaran Alpha Cronbachs yang diperoleh dari hasil uji coba data instrument adalah:

**Tabel 3.9 : Ringkasan hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen**

No.	Variabel	Alpha Cronbachs
1	Supervisi Akademik	0,928
2	Motivasi Kerja	0,834
3	Lingkungan Kerja	0,860
4	Kinerja Guru	0,951

Berdasarkan hasil uji coba data instrumrn diatas diperoleh nilai r alpha yang dihasilkan bernilai positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,361) sehingga dapat dinyatakan bahwa isntrumen variabel mempunyai tingkat keterhandalan dan bisa digunakan sebagai alat ukur.

### **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini merupakan tahapan yang sangat penting mengingat perannya sebagai suatu proses yang merinci usaha formula untuk merumuskan tema dan hipotesis. Disisi lain analisis data juga merupakan proses

penemuan dan penyusunan secara sistematis data yang diperoleh peneliti, kemudian dimahami dan temuannya dapat menjadi informasi bagi orang lain.<sup>126</sup>

Berdasarkan yang telah dikemukakan bahwa disini peneliti menggunakan kuantitatif yang merupakan alat analisis dengan menggunakan model-model, seperti model matematika, statistik dan ekonometrik. Tahap selanjutnya yaitu menyajikan hasil analisis dalam bentuk angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan. Adapun data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode analisis statistik sebagai berikut:

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan informasi yang diperoleh peneliti kemudian digunakan sebagai dasar untuk menguraikan kecenderungan jawaban responden dari masing-masing variabel.

### **2. Uji Persyaratan Analisis**

Penelitian yang menggunakan analisis regresi meniscayakan terpenuhinya beberapa asumsi dasar sebelum dilakukan tahap pengujian lebih lanjut. Uji persyarata analisis tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah ada yang sudah diperoleh telah memenuhi syarat untuk di analisis dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi. Persyaratan awal untuk menggunakan regresi sebagai alat satu alat analisis yaitu variabel penelitian harus diukur paling rendah dalam bentuk skala interval.<sup>127</sup>

---

<sup>126</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*.h.435.

<sup>127</sup> R. Gunawan Sudarmanto. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS* (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2008).h.89.

Dalam analisis data dengan menggunakan teknik analisis regresi ganda (*multiple regression*) adalah dengan melakukan uji asumsi terkait dengan *libieritas* dan *normalitas* dengan uji hipotesis mengenai Pengaruh Supervisi akademik sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat-syarat yang diperlukan suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis regresi sederhana, maka uji asumsi yang digunakan adalah uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinierutas, dan uji heteroskedastisitas.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang diperoleh. Sedangkan salah satu cara yang dipakai untuk mengetahui dan mengecek normalitas adalah dengan plot probability normal. Normalitas terpenuhi apabila data-data atau titik-titik terkumpul disekitar garis lurus. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikutinya maka memenuhi asumsi normal. Sedangkan apabila menyebar jauh dari garis diagonal maka sebaliknya tidak memenuhi asumsi normal. Apabila uji normalitas yang dilakukan menggunakan One-Sampel Kologrov-Sminov maka dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari nilai alpha (5%), maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih kecil dari nilai alpha maka data berasal dari populasi yang tidak normal.<sup>128</sup> Uji normalitas dalam

---

<sup>128</sup> R. Gunawan Sudarmanto. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*.h.108.

penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows 25*.

#### **b. Uji linieritas**

Uji linieritas pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Pengujian linieritas dengan menggunakan plot residual terhadap harga-harga prediksi. Linieritas terpenuhi apabila grafik antara harga-harga residual tidak membentuk pola tertentu yang dalam hal ini bisa berupa parabola, kubik atau lainnya.

Hal tersebut senada dengan maksud dilakukannya uji linieritas yang dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat (garis lurus). Uji linieritas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Package for the Social Science) for Windows 25*.<sup>129</sup>

#### **c. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas menggunakan rumus VIF hitung (Variance Inflation Factor). Adapun rumus yang digunakan.<sup>130</sup>

$$VIF = \frac{i}{Tolerance}$$

---

<sup>129</sup> Muhammad Nisfiannor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*.h.92.

<sup>130</sup> S.Santosa. *Mengolah Data Statistika secara Profesional*. (Yogyakarta: Gramedia, 2000).281.

Kriteria pengujian multikolinieritas yaitu VIF hitung lebih besar dari 5% maka ada multikolinieritas, sedangkan jika VIF hitung lebih kecil dari 5% maka tidak ada multikolinearitas.

#### **d. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Imam Ghazali, uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Konsekuensinya adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun besar. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada grafik scatter plot.

Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas juga dapat diketahui dengan melakukan uji glejser. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.<sup>131</sup>

#### **4. Analisis Regresi Berganda**

Dalam tidaknya adanya pengaruh antara supervisi akademik sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan menggunakan

---

<sup>131</sup> Imam Ghazoli. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. (Semarang: Universitas Diponegoro, 2005).h.105.

analisis regresi SPSS 25.0 for windows. Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turun) variabel dependen. Analisis regresi ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.<sup>132</sup> Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen (variabel bebas) yaitu supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), dan variabel dependen (variabel terikat) yaitu kinerja guru ( $Y$ ), sehingga dalam penelitian ini menggunakan analisis linier berganda. Maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

Keterangan:

- $Y$  : Kinerja Guru (variabel tak bebas)  
 $a$  : Konstanta (nilai intercept)  
 $b_1, b_2, b_3$  : Koefisien arah regresi variabel independen  
 $X_1, X_2, X_3$  : variabel bebas  
 $e$  : error

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

berikut ini ketentuan-ketentuan apabila nilai koefisien-koefisien regresi  $b_1$ ,  $b_2$ , dan  $b_3$  adalah:

- 1) Bernilai 0, maka tidak ada pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Y$
- 2) Bernilai negatif, maka terjadi hubungan yang berbalik arah antara variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan variabel tak bebas  $Y$ .

---

<sup>132</sup> Sugiyono, Eri Wibowo. *Statistik Untuk Penelitian dan Aplikasi dengan SPSS 10.0 for Windows*. (Bandung: Alfabeta, 2004).h.105.



- 3) Bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel bebas  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  dengan variabel tak bebas  $Y$ .

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (uji t)

Fungsi dilakukan uji t adalah melihat signifikan dari pengaruh independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan.<sup>133</sup> Dalam penelitian ini menggunakan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan ( $H_o$ ) menyatakan tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dapat dilakukan dengan rumus.<sup>134</sup>

$$t_{hitung} = \frac{bi - \beta i}{sbi}$$

Keterangan:

$bi$  = nilai koefisien regresi

$\beta i$  = nilai koefisien regresi untuk populasi

$sbi$  = kesalahan baku koefisien regresi

Setelah dilakukan analisa data maka langkah selanjutnya adalah membandingkan signifikansinya dengan taraf signifikan 0.05. dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis nol ( $H_o$ ) atau hipotesis alternative ( $H_a$ ) tersebut ditolak atau diterima. Kriterianya sebagai berikut:

<sup>133</sup> Imam Ghazoli. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*.h.55.

<sup>134</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*.h.20.

- 1) Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima.
- 2) Nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak.

b. Uji F (uji simultan)

Peneliti melakukan uji F guna mengetahui hubungan simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini menggunakan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan ( $H_0$ ) menyatakan tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

Rumus yang digunakan yaitu:<sup>135</sup>

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)(n-K-1)}$$

Keterangan :

R = koefisien korelasi linier berganda

n = banyaknya data

K = banyaknya variabel bebas

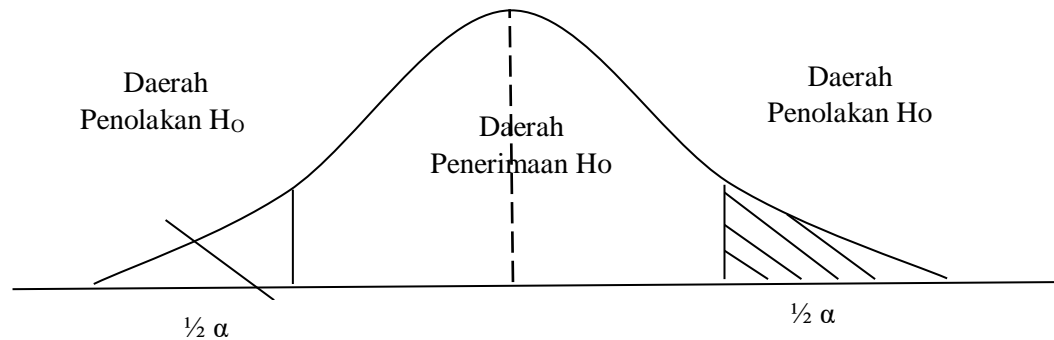
Kriteria dalam penerimaan dan penolakan hipotesis dalam uji F adalah :

- 1) Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) di tolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima.

---

<sup>135</sup> D. Gujarat. *Pengantar Statistik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1999).h.120.

- 2) Nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) di terima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak.



### c. Uji Variabel dominan

Uji dominan untuk mencari variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel terkait. Jika dibandingkan dengan beberapa variabel bebas lainnya. Dalam penelitian juga dihitung sumbangan efektif (SE) yang digunakan untuk menguji variabel bebas mana yang dominan mempengaruhi variabel terkait, adapun perhitungannya diperoleh dengan cara menguadratkan koefisien parsial.<sup>136</sup>

Rumusan Untuk SE adalah sebagai berikut:

$$SE = \beta \times \text{person correlation} \times 100\%$$

Adapun perhitungan dan pengujian statistik dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan fasilitas program aplikasi SPSS versi 20.0 for windows.

<sup>136</sup> D. Gujarat. *Pengantar Statistik*.h.120

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini akan dijelaskan tentang gambaran hasil penelitian beserta hipotesis yang ada pada penelitian ini dan jawaban rumusan masalah dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini ditampilkan dengan sendiri-sendiri. Analisis pada penelitian ini menggunakan alat bantu yakni perangkat lunak *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)*. Adapun penjelasan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **A. Deskripsi Objek dan Variabel Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan sampel seluruh guru PNS yang ada pada ketiga Madrasah Aliyah Negeri se-kabupaten Malang yaitu MAN 1 Malang Gondanglegi, MAN 2 Malang Turen, dan MAN 3 Malang Donomulyo Sumberoto. Alasan peneliti mengambil sampel di Madrasah ini karena terdapat banyak prestasi-prestasi yang diraih oleh guru-guru yang telah di raih, bahkan salah satunya berhasil meraih prestasi yang luar biasa dengan mengadakan program vokasi yang telah diakui dan diberi penghargaan oleh kepala kantor kemenang kabupaten Malang dan prestasi-prestasi lainnya, semua itu tidak terlepas dari usaha dan kerjasama guru-guru sehingga dan ini membuktikan bahwa kualitas guru di Madrasah ini sangat bagus.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Gondanglegi terletak di desa Putat lor Kecamatan Gondanglegi Kabupaten Malang. dengan alamat jalan Putat lor Gondanglegi Malang. Dilokasi yang berdekatan dengan STAI Al-Qalam,

MTs. Al-Hamidiyah dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Ulum I Putatlor Gondanglegi Malang. Madrasah ini didirikan pada tanggal 12 maret 1985 sebagai Madrasah Aliyah Filiyal MAN Malang II batu yang pada awalnya berada di desa Banjarejo Kecamatan Gondanglegi (sekarang kecamatan Pegelaran) dengan SK dari Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Nomor: Kep/E/PP.03/2/69/85, yang dipersiapkan untuk menjual menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN).

Madrasah Aliyah Negeri Turen tumbuh dan berkembang dari sekolah swasta yaitu Madrasah Aliyah Miftahul Huda Turen. Madrasah Aliyah Miftahul Huda berdiri tahun 1986 berdasarkan Surat Keputusan Kepala kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur dengan piagam pendirian terdaftar dengan Nomor W.m.06.02/370/3-c/ket/1987 tertanggal 15 september 1987, yang dipelopori oleh bapak kyai H. Iskan Abdullatif (Alm) sekaligus sebagai ketua yayasan beserta tokoh masyarakat yang terletak di dusun Bokor, Desa Pagedangan Kecamatan Turen, yang akhirnya pindah lokasi di jalan kauman 18 Turen Kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur. Pada tahun 2006 Madrasah Aliyah Miftahul Huda diajukan untuk menjadi Madrasah Aliyah Negeri, pengajuan penegerian Madrasah Aliyah Miftahul Huda dilakukan dengan beberapa pertimbangan.

Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang Donomulyo Sumberoto di ujung Kabupaten Malang yang beralamatkan di Jl. Trisula No 545 Desa Sumberoto Kecamatan Donomulyo, Kab/Kota Malang, Provinsi Jawa Timur. Sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumberoto dari Madrasah Aliyah

Swasta yang semula bernama MA Fatahillah, diawali dengan musyawarah para innovator bertempat di Masjid Raya Donomulyo pada awal tahun 1988. Menetapkan pada tahun ajaran baru, juli 1988 sudah mulai beroprasional, inilah awal berdirinya Madrasah Aliyah di Kecamatan Donomulyo. Kesepakatan bersama menyetujui Madrasah ini diberi manna MA Fatahillah. Lembaga ini bernaung dibawah yayasan GUPPI (Gabungan Usaha Pembaharuan Pendidikan Islam). Dengan kepala madrasah yang pertama secara musyawarah dipilih dan ditetapkan adalah bapak Drs. Mochammad Ichwan.

Adapun para perintis/pendirinya adalah: bapak achmad Zaenuri, Bpakk Drs. Ahsan Widodo, Bapak Drs. Ahmad Subagyo, Bapak DRS. M. Adi Prayitno, Bapak Mashudi, S.Pd, Bapak Bambang Supriyadi, S.PdI, Bapak Drs. Budi Hernowon, Bapak Moedalil, S.PD, Bapak Drs. Mochamad Ichwan. Akhirnya turun SK dari Menteri Agama No. 59/MENEG/2009 tertanggal 6 Maret 2009 tentang penegerian MA Fatahillah menjadi MA Negeri Sumberoto setelah diajukan permohonan penegrian pada saat kepala Madrasah dijabat oleh AS. Mukhlis, S.Pd dan sekarang Madrasah Aliyah Negeri Sumberoto di kepalai oleh Bapak Drs.Su'ib.

## **B. Deskripsi Responden Penelitian**

Distribusi responden pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada table dibawah ini:

**Tabel 4.1****Distribusi Jenis Kelamin Responden Guru**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	28	39%
2	Perempuan	44	61%
Jumlah Keseluruhan		72	100%

*Sumber: Hasil Penyebaran Kuesioner MAN Kabupaten Malang*

Berdasarkan tabel 4.1 mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin diatas, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden guru laki-laki 28 orang dengan persentase 39% angka tersebut lebih sedikit dari pada responden guru perempuan yang berjumlah 44 orang dengan presentasi 62%.

**C. Deskripsi Variabel Penelitian**

Pada bagian ini dijelaskan mengenai distribusi jawaban responden terhadap variabel-variabel dalam penelitian. Variabel penelitian terdiri dari satu variabel dependen yaitu variabel kinerja guru (Y) dan tiga variabel independen yang terdiri dari variabel supervisi akademik ( $X_1$ ), variabel motivasi kerja ( $X_2$ ), dan variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ).

**1. Variabel Supervisi Akademik**

Penelitian ini variabel supervisi akademik diukur melalui tiga indikator yang diuraikan kedalam 16 butir pertanyaan. Dan 16 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkat paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi

dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

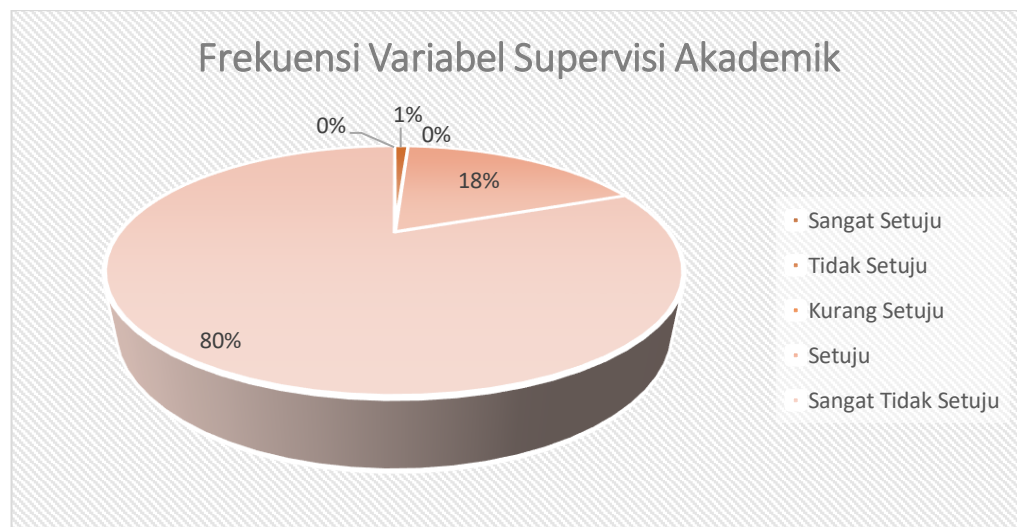
$$P = \frac{(16 \times 5) - (16 \times 1) + 1}{5}$$

$$P = \frac{(80) - (16) + 1}{5} = 13$$

**Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel Supervisi Akademik**

No	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
1	13-25	Sangat Rendah	0	0%
2	26-38	Rendah	1	1%
3	39-51	Sedang	0	0%
4	52-64	Tinggi	13	18%
5	65-78	Sangat Tinggi	58	80%
<b>Jumlah</b>				100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2010*

**Gambar 4.1**  
**Diagram Frekuensi Supervisi Akademik**

Berdasarkan tabel dan diagram diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap supervisi akademik yang cukup baik yakni dengan nilai frekuensi tertinggi 58 atau 80% dan diimbangi juga dengan nilai pernyataan



setuju dengan nilai frekuensi 13 atau 18%, sedangkan responden yang menjawab pernyataan tidak setuju dengan nilai frekuensi 1 atau 1%. Tidak ada satupun responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan kurang setuju dengan supervisi akademiknya.

## 2. Variabel Motivasi Kerja

Penelitian ini variabel motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yang diuraikan kedalam 11 butir pertanyaan. Dan 11 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkat paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

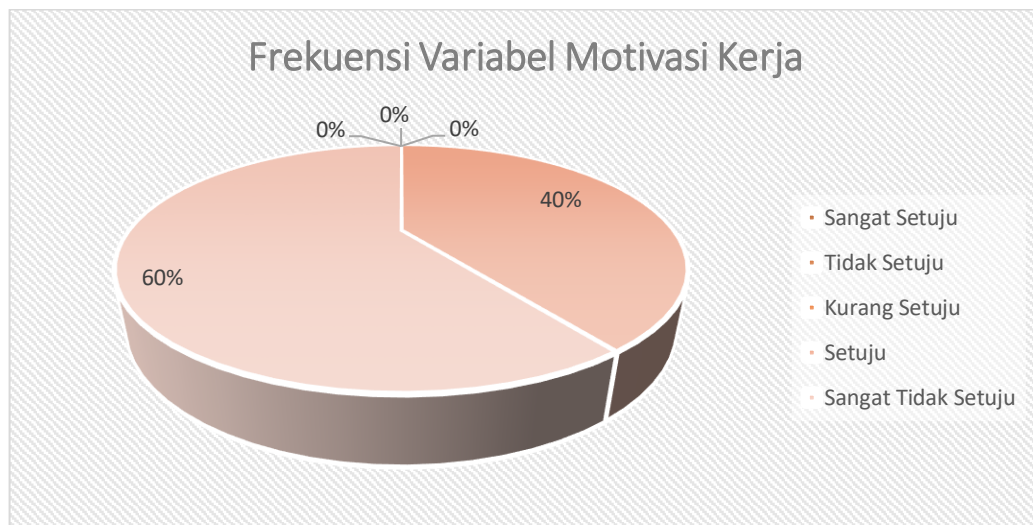
$$P = \frac{(11 \times 5) - (11 \times 1) + 1}{5}$$

$$P = \frac{(55) - (11) + 1}{5} = 9$$

**Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja**

No	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
1	9-17	Sangat Rendah	0	0%
2	18-26	Rendah	0	0%
3	27-35	Sedang	0	0%
4	36-44	Tinggi	29	40%
5	45-55	Sangat Tinggi	43	60%
<b>Jumlah</b>			72	100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2010*

**Gambar 4.2**  
**Diagram Frekuensi Motivasi Kerja**

Berdasarkan tabel dan diagram diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap motivasi kerja yang cukup baik yakni dengan nilai frekuensi tertinggi 43 atau 60% dan diimbangi juga dengan nilai pernyataan setuju dengan nilai frekuensi 29 atau 40%. Tidak ada satupun masuk dalam responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju maupun kurang setuju dengan motivasi kerjanya.

### **3. Variabel Lingkungan Kerja**

Penelitian ini variabel lingkungan kerja diukur melalui 2 indikator yang diuraikan kedalam 11 butir pertanyaan. Dan 11 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkat paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan

skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

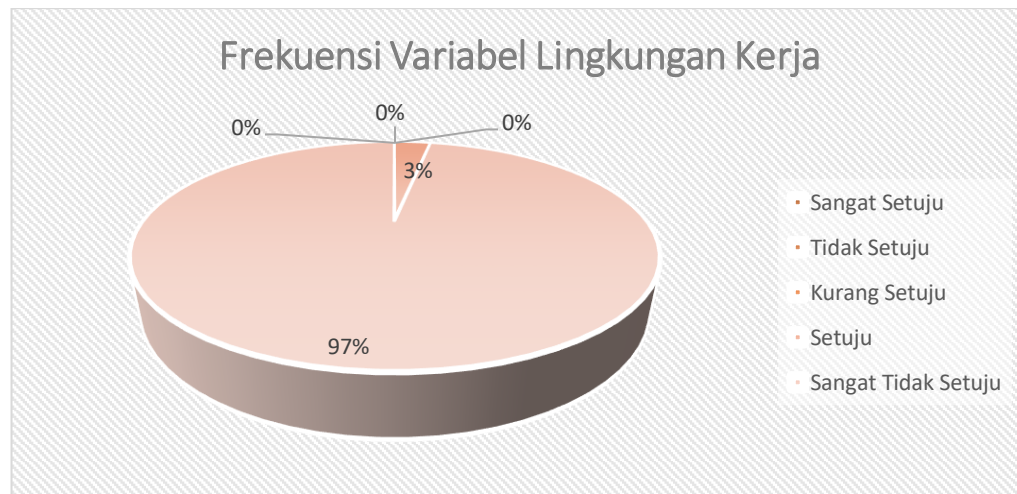
$$P = \frac{(9 \times 5) - (9 \times 1) + 1}{5}$$

$$P = \frac{(45) - (9) + 1}{5} = 7 \text{ (pembulatan)}$$

**Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja**

No	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
1	7-13	Sangat Rendah	0	0%
2	14-20	Rendah	0	0%
3	21-27	Sedang	0	0%
4	28-34	Tinggi	11	3%
5	35-42	Sangat Tinggi	70	97%
<b>Jumlah</b>				100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2010*

**Gambar 4.3**  
**Diagram Frekuensi Lingkungan Kerja**

Berdasarkan tabel dan diagram diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap lingkungan kerja yang cukup baik yakni dengan nilai frekuensi tertinggi 70 atau 97% dan diimbangi juga dengan nilai pernyataan

setuju dengan nilai frekuensi 11 atau 3%. Tidak ada satupun masuk dalam responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju maupun kurang setuju dengan lingkungan kerjanya.

#### 4. Variabel Kinerja Guru

Penelitian ini variabel motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yang diuraikan kedalam 14 butir pertanyaan. Dan 14 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkat paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

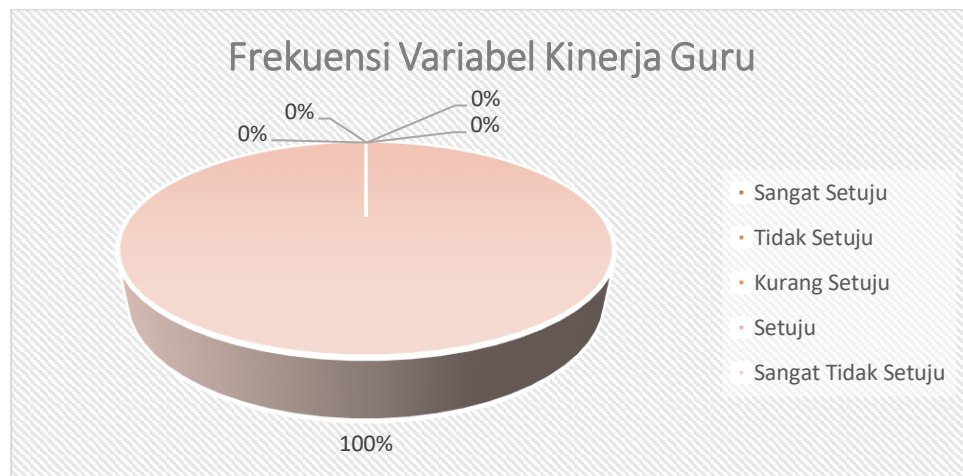
$$P = \frac{(14 \times 5) - (14 \times 1) + 1}{5}$$

$$P = \frac{(70) - (14) + 1}{5} = 11 \text{ (pembulatan)}$$

**Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru**

No	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
1	11-21	Sangat Rendah	0	0
2	22-32	Rendah	0	0
3	33-43	Sedang	0	0
4	44-54	Tinggi	0	0
5	55-65	Sangat Tinggi	72	100%
<b>Jumlah</b>				100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



Sumber: Program Chart Microsoft Word

**Gambar 4.4**  
**Diagram Frekuensi Kinerja Guru**

Berdasarkan tabel dan gambar diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kinerja guru yang cukup baik yakni dengan nilai frekuensi tertinggi 72 atau 100%. Sedangkan jawaban setuju, sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju terhadap kinerja guru memiliki nilai yang sangat rendah yakni 0%.

#### D. Uji Prasyarat Regresi

##### 1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah pengamat distribusi secara normal atau tidak, uji ini menggunakan One-Sample Kolmogorov-Sminov Test. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,74892067
Most Extreme Differences	Absolute	,101

	Positive	,101
	Negative	-,057
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,067 <sup>c</sup>
Exact Sig. (2-tailed)		,429
Point Probability		,000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil output dapat dilihat bahwa nilai Asymp.sig.(2-tailed) > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, data yang diperoleh dalam pada penelitian ini besaran yang kecil, maka untuk mendapatkan hasil yang akurat, pengolahan data menggunakan *Exact P Values*. adapun tabel 4.4 berada dilampiran IV.

## 2. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Adapun hasil uji coba linieritas data dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai signifikansi variable.

**Tabel 4.6**  
**Uji Linearitas Variabel Supervisi Akademik dengan Kinerja Guru**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru *	Between Groups	(Combined)	1021,475	18	56,749	4,639	,000
Supervisi Akademik		Linearity	260,253	1	260,253	21,273	,000
		Deviation from Linearity	761,222	17	44,778	3,660	,000
	Within Groups		648,400	53	12,234		
	Total		1669,875	71			

**Tabel 4.7**  
**Uji Linearitas Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	842,233	17	49,543	3,232	,001
		Linearity	461,161	1	461,161	30,089	,000
		Deviation from Linearity	381,072	16	23,817	1,554	,115
	Within Groups		827,642	54	15,327		
	Total		1669,875	71			

**Tabel 4.8**  
**Uji Linearitas Variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Lingkungan Kerja	Between Groups	(Combined)	745,046	12	62,087	3,961	,000
		Linearity	538,476	1	538,476	34,352	,000
		Deviation from Linearity	206,569	11	18,779	1,198	,309
	Within Groups		924,829	59	15,675		
	Total		1669,875	71			

Interprestasinya adalah : lihat kolom Sig. Pada baris Linearity di Tabel Anova, jika nilainya  $<0,05$  maka bersifat linear sehingga dapat disimpulkan memenuhi syarat linearitas.

Pada tiga tabel diatas nilai signifikansi yang diperoleh dari uji linearitas menunjukkan bahwa antara variabel supervisi akademik dengan kinerja guru, motivasi kerja dengan kinerja guru, dan lingkungan kerja dengan kinerja guru adalah 0,000. Karena nilainya  $0,000 < 0,05$  maka hubungan antar variabel tersebut dapat dikatakan linear, adapun tabel 4.6, 4.7, 4.8 berada di lampiran IV.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinieritas

Tujuan Uji Multikolinieritas adalah menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen variabel). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel.

Hasil Uji Multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.9 Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,925	6,190		3,380	,001		
Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449	,655	,645	1,551
Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458	,017	,598	1,673
Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583	,001	,718	1,393

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil output maka dapat dinilai tolerance pada variabel supervisi akademik memiliki nilai sebesar 0,645, sedangkan untuk variabel motivasi kerja memiliki nilai sebesar 0,598, dan lingkungan kerja memiliki nilai sebesar 0,718. Jadi nilai tolerance kedua variabel tersebut memiliki nilai lebih dari 0,1. Sedangkan nilai VIF variabel supervisi akademik memiliki nilai sebesar 1,551, variabel motivasi kerja memiliki nilai 1,673, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja memiliki nilai sebesar 1,393. Jadi nilai VIF pada ketiga variabel tersebut memiliki nilai <10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas, adapun tabel 4.8 berada di lampiran IV.



### 3. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas**

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients		
Model		B		Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5,466	3,544		1,542	,128
	Supervisi Akademik	-,054	,048	-,163	-1,121	,266
	Motivasi Kerja	-,099	,078	-,191	-1,263	,211
	Lingkungan Kerja	,146	,092	,217	1,578	,119

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan hasil output dapat dilihat nilai signifikansi variabel supervisi akademik sebesar 0,266. Untuk variabel motivasi kerja nilai signifikansinya sebesar 0,211. Untuk lingkungan kerja nilai signifikansinya sebesar 0,119. Karena nilai signifikansi dari keempat variabel lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, adapun tabel 4.9 berada di lampiran V.

### 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Oleh karena itu ditemukan hasil sebagai berikut. Adapun tabel 4.10 berada di lampiran VI.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	20,925	6,190		3,380
	Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449
	Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458
	Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Variabel dependent pada regresi ini adalah kinerja guru (Y) sedangkan variabel independennya adalah supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ), adapun tabel 4.10 tersebut terlampir. Berdasarkan pada tabel diatas maka dapat dibuat mode, persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$Y = 20,925 + 0,038X_1 + 0,336X_2 + 0,579X_3 + e$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai makna sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 20,925 menunjukkan jika supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai yang sama besar yaitu 0 ( $X_1, X_2, X_3 = 0$ ) maka kinerja guru akan meningkat sebesar 20,926.
- Koefisien regresi  $b_1$  sebesar 0,038 adalah koefisien untuk supervisi akademik ( $X_1$ ) mengalami kenaikan/ penurunan satu-satuan, maka kinerja guru (Y) mengalami kenaikan/ penurunan sebesar 0,038.
- Koefisien regresi  $b_2$  sebesar 0,336 adalah koefisien untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) mengalami kenaikan/ penurunan satu-satuan, maka kinerja guru (Y) akan mengalami kenaikan/ penurunan sebesar 0,336.

- d. Koefisien regresi  $b_3$  sebesar 0,579 adalah koefisien untuk lingkungan kerja ( $X_3$ ) mengalami kenaikan/ penurunan satu-satuan, maka kinerja guru ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan/ penurunan sebesar 0,579.

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial yaitu uji statistika secara individu untuk mengetahui masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun tabel 4.11 berada di lampiran VI.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,925	6,190		3,380	,001
Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449	,655
Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458	,017
Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

### 1) Pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru

Formulasi hipotesisi:

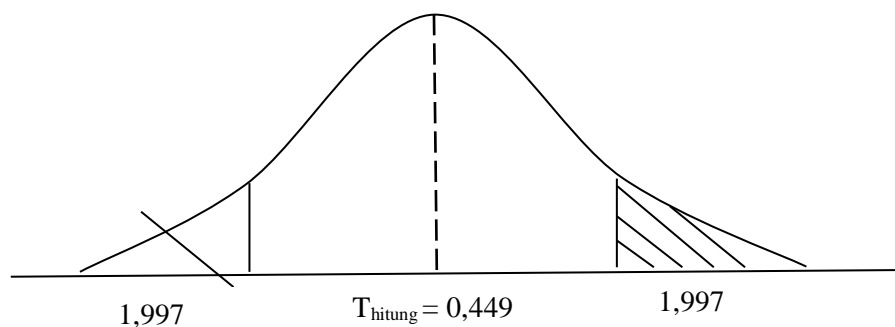
$H_0$  : tidak ada pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.

$H_a$  : ada pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Parsial  $X_1$  terhadap Y**

$T_{hitung}$	Signifikan	$T_{tabel}$
0,449	0,655	1,997

Berdasarkan tabel diatas diketahui  $t_{hitung} (0,449) < t_{tabel} (1,997)$  dan nilai signifikansi  $(0,655) > (0,05)$ . Maka dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Sehingga secara parsial tidak ada pengaruh positif signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.



Pada model hipotesis diatas ditemukan bahwa daerah penerimaan  $H_0$  diterima karena memenuhi taraf penerimaan dimana diketahui bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka dengan begitu dijelaskan bahwa supervisi akademik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

## 2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Formulasi hipotesis:

$H_0$  : tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.

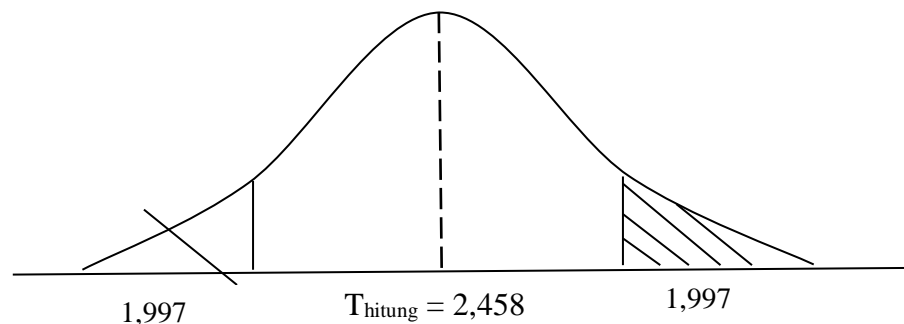
$H_a$  : ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja

guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Parsial  $X_2$  terhadap Y**

$T_{hitung}$	Signifikan	$T_{tabel}$
2,458	0,017	1,997

Berdasarkan tabel diatas diketahui  $t_{hitung} (2,458) > t_{tabel} (1,997)$  dan nilai signifikansi  $(0,017) < (0,05)$ . Maka dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Sehingga secara parsial dan pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.



Gambar diatas dijelaskan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dapat dijelaskan bahwa ( $H_0$ ) ditolak dan ( $H_a$ ) diterima.

### 3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru

Formulasi hipotesis:

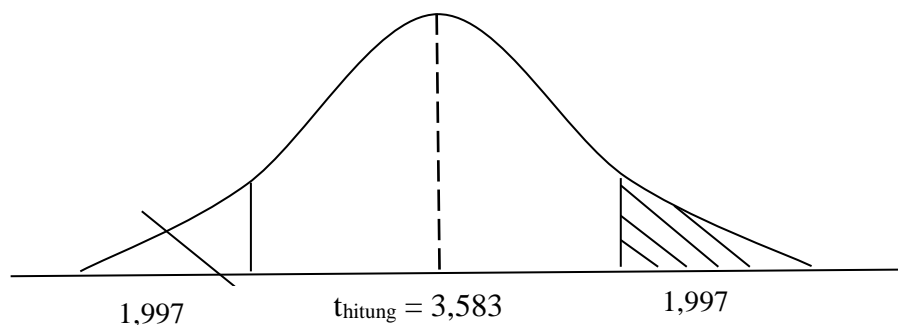
$H_0$  : tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.

$H_a$  : ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.

**Tabel 4.15 Hasil Uji Parsial  $X_3$  terhadap Y**

$T_{hitung}$	Signifikan	$T_{tabel}$
3,583	0,001	1,997

Berdasarkan tabel diatas diketahui  $t_{hitung} (3,583) > t_{tabel} (1,997)$  dan nilai signifikansi  $(0,001) < (0,05)$ . Maka dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Sehingga secara parsial dan pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang.



Gambar diatas dijelaskan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dapat dijelaskan bahwa ( $H_0$ ) ditolak dan ( $H_a$ ) diterima.

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama (simultan).

**Tabel 4.16 Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	672,012	3	224,004	15,265	,000 <sup>b</sup>
Residual	997,863	68	14,674		
Total	1669,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

### 1) Pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru

Formulasi hipotesis:

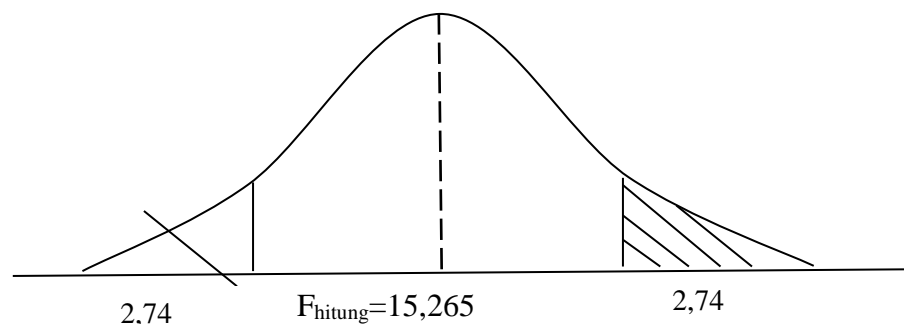
$H_0$  : tidak ada pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang.

$H_a$  : ada pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang.

**Tabel 4.17 Hasil Uji Simultan  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$**

$F_{hitung}$	Signifikan	$F_{tabel}$
15,265	0,000	2,74

Tabel diatas diketahui,  $F_{hitung}$  (15,2645) >  $F_{tabel}$  (2,74) dan nilai signifikansi (0,000) < (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkann bahwa ada pengaruh positif signifikan supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang Jawa Timur.



Gambar diatas dijelaskan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , artinya semua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan. Dengan begitu dikatakan pada analisis ini  $H_0$  ditolak. Sehingga supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

## 6. Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui sebesar besar sumbangan yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat yang dirunjukkan dalam presentase:

**Tabel 4.18 Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,634 <sup>a</sup>	,402	,376	3,831

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil diatas dapat diketahui nilai R Square sebesar 0,402, hal ini mengandung arti bahwa variabel supervisi akademik ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) adalah sebesar 40,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini adapun tabel 4.16 berada di lampiran VI.



## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru**

Setiap lembaga pendidikan (sekolah) dalam menjalankan supervisi akademik memiliki strategi dan teknik tersendiri pada pencapaian peningkatan kinerja guru. Daerah/ lokasi, sarana prasarana, serta guru-guru yang berpengaruh pada kondisi internal dimana kondisi tersebut berperan serta dalam kesehariannya, menjadi pertimbangan penting yang harus dicermati dengan baik, pada pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Menurut Alfonso dkk dalam Soebagio, supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola pembelajaran.<sup>137</sup> Namun jangan berasumsi bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan pada pengembangan perilaku guru yang sesuai bagi semua guru.

Senada dengan pendapat tersebut, Sagala S. Berpendapat bahwa terdapat faktor yang menjadi penyebab rendahnya profesionalisme guru yaitu dikarenakan bantuan supervisi dari pengawas sekolah yang kurang memadai, bantuan supervisi dari kepala sekolahnya yang tidak membantu, disamping itu juga tidak ada teman sejawat guru yang menjadi teman untuk tukar pendapat dan ilmu.<sup>138</sup> Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dijelaskan sebelumnya

---

<sup>137</sup> Soegabio Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan Dan Supervisi Sekolah (Teori dan Praktik)*, h.84.

<sup>138</sup> Sagala, S. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010). 172.

terbukti bahwa tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang Jawa Timur. berdasarkan hasil uji statistik pada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru, menunjukkan nilai signifikansi variabel sebesar 0,655 (lebih besar dari 0,05) dan koefisien regresi sebesar 0,449, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, hasil tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik belum memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Artinya supervisi akademik belum memberikan hal yang baik terhadap kinerja guru.

Hasil Temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik MAN Kabupaten Malang belum optimal dan belum terencana dengan baik sesuai.

#### 1. Perencanaan Supervisi Akademik

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MAN Kabupaten Malang, secara terencana sesuai dengan program supervisi yang telah dipersiapkan, serta disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Jadi untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif dan efisien diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknis.<sup>139</sup> Perencanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berupa penyusunan program supervisi akademik dengan rapat kecil yang terdiri dari guru-guru senior. Kemudian menentukan tujuan sasaran yang akan dicapai dengan bantuan kepala sekolah pelaksana supervisi akademik. Setelah itu kepala

---

<sup>139</sup> Glickman, C.D. *Development Supervisi: Alternatif For Helping Teacher Improve Instructions*. (Virginia, Alexandria: ASCD. 1981). h.5.

sekolah membuat rapat atau sosialisasi kepada guru-guru, serta menyampaikan tujuan diadakannya supervisi akademik. Serangkaian perencanaan telah dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah, akan tetapi perencanaan yang telah diisusun belum memenuhi pencapaiannya secara optimal.

Maka untuk mencapai perencanaan yang maksimal, kepala sekolah beserta guru harus benar-benar memahami lebih mendalam mengenai supervisi akademik yang akan dilaksanakan, dengan begitu baik kepala sekolah maupun guru memiliki arah tujuan dan pencapaian yang sama.

Sahertian merumuskan bahwa tujuan supervisi merupakan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.<sup>140</sup> Oleh sebab itu dengan adanya perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru dapat sesuai dengan target yang dicapai yaitu untuk meningkatkan kinerja guru kelas dalam proses pembelajaran.

Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Pidel yang menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik belum memberikan pengaruh yang cukup untuk meningkatkan kemampuan guru sehingga perlu adanya perbaikan lebih lanjut.<sup>141</sup> Demikian halnya dengan penelitian Hariyati yang menemukan bahwa supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap

---

<sup>140</sup> Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta 2000). h.29.

<sup>141</sup> Pidel Lumbantoruan, *Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kemampuan Guru Dalam Proses Pembelajaran*. Jurnal Praktik Penelitian Tindakan Kelas Pendidikan Dasar & Menengah. h.25.

kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pamboang.<sup>142</sup> Hal ini disebabkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik tersebut dapat dihambat oleh beberapa faktor seperti beban tugas yang tinggi, dan kurangnya kompetensi.

## 2. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik di MAN Kabupaten Malang bahwa kepala sekolah mempersiapkan terlebih dahulu kurikulum pembelajaran, perangkat pembelajaran dan melakukan penilaian setelah melakukan pembelajaran tentu dengan menggunakan teknik-teknik tertentu, banyak teknik-teknik yang yang lebih baik dapat mengembangkan kompetensi guru tetapi banyak dari kepala sekolah belum menguasai teknik-teknik lainnya sehingga masih menggunakan teknik lama.

Sependapat dengan Glickman, setiap Kepala sekolah harus memiliki keterampilan teknik berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik.<sup>143</sup> Namun, dari perencanaan tersebut terdapat kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah, baik berasal dari kepala sekolah maupun guru itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala yang berasal dari kepala sekolah yaitu ketidakhadiran dalam pelaksanaan supervisi akademik dikarenakan sesuatu hal yang penting seperti rapat mendadak, dan ketidak hadirannya guru dalam rapat atau sosialisasi waktu supervisi.

---

<sup>142</sup> Wahira Hariyanti, Ansar. *The Influence Of The Headmaster'S Academic Supervision and Learning Motivation On The Teacher's Performance Of Junior High School In Pamboang*. Vol.5, No.2, 2020.

<sup>143</sup> Glickman, C.D. *Development Supervisi:Alternatif...*h.109.

Hasil penelitian ini dibenarkan juga oleh Sri Amarwangi<sup>144</sup>, membuktikan bahwa pelaksanaan supervisi akademik saat ini dinilai kurang efektif. Ini membuktikan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah tersebut belum memenuhi standar dan belum sesuai dengan kesiapan serta pelaksanaannya. Syamsul Huda,<sup>145</sup> menyatakan bahwa kinerja pengawas Madrasah di MTSN 8 Bungo belum optimal, hal ini dilihat dari fakta bahwa proses pengawasan belum dilakukan berdasarkan undang-undang. Ini menunjukkan bahwa pengawasan juga perlu di optimalkan kembali sebelum melaksanakan pembinaan kepada para guru.

Senada dengan penelitian yang dilakukan Arnadi bahwa supervisi akademik memberikan kontribusi sebesar 0.07 (7%), membuktikan kompetensi supervisi akademik sudah di laksanakan namun belum optimal.<sup>146</sup> Ini menunjukkan bahwa para pengawas sekolah perlu diarahkan, dan diberikan pelatihan terlebih dahulu terhadap pencapaian pelaksanaan pengawas. Hal ini juga bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Kholid<sup>147</sup> dan Hardono dengan hasil penelitiannya bahwa adanya pengaruh yang signifikan

---

<sup>144</sup> Sri Ambarwangi, Mman Racham. *Holistic Academic Supervision Model for Cultural Art Teacher of Vocational High Schools*, *Journal of Art Research and Education*. Vol.5, No,1, 2012

<sup>145</sup> Syamsul Huda. *Academic Supervision of Islamic Education in Improving Professional Competencies of Teacher*, *Journal of Islamic Education*. Vol. 23, No. 2.h.146.

<sup>146</sup> Arnadi dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Samba*.h.76.

<sup>147</sup> K. Kholid dkk. *Analysis of Principal'S Academic Supervision and Teacher's work motivation toward the performance og state elementary School Teacher in Undaan Distrcy Kudus Regency*. *Jurnal ilmiah Kependidikan*, Vol.10, No. 2. 257

antara supervisi akademik dengan kinerja guru<sup>148</sup> hal ini menunjukkan bahwa jika supervisi akademik ditingkatkan, maka kinerja guru akan semakin meningkat.

### 3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik

Setelah melakukan perencanaan supervisi akademik kemudian dilaksanakan sesuai dengan teknik yang tepat dan kemudian dievaluasi, selanjutnya hasil supervisi akademik menjadi pertimbangan bagi kepala sekolah pada pengembangan guru. Hasil supervisi perlu ditindak lanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan kinerja guru, berupa penguatan dan penghargaan yang diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut. Isi dari konsep umpan balik hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.

Kegiatan umpan balik dilakukan oleh kepala sekolah berupa penguatan dan pembinaan yang sasaran utamanya yaitu kegiatan belajar mengajar. Dengan adanya umpan balik akan memberikan pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik. Serta dapat menciptakan komunikasi yang efektif, dengan otoritas yang dimiliki, juga memberi kesempatan untuk mendorong guru dalam memperbaiki kinerjanya. Supervisi akademik merupakan upaya kepala sekolah dalam membina, membimbing, mengarahkan

---

<sup>148</sup> Hardono dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Education Manajemen. Vol. 6, No. 1, Juni 2017.65

pada pelaksanaan yang benar, dan kinerja guru akan meningkat melalui berbagai tahapan secara terus-menerus kemudian dievaluasi dan ditindaklanjuti kembali, serta menjadi sumber perbaikan untuk masa yang akan datang.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Mulyasa yang menyatakan bahwa kinerja guru sendiri tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal maupun faktor eksternal, salah satu faktor eksternal guru adalah supervisi akademik yang dapat meningkatkan kinerja guru.<sup>149</sup> Supervisi akademik terhadap kinerja guru mungkin di sebagian sekolah berpengaruh. Akan tetapi pada penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang Jawa Timur, supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Supervisi akademik yang positif dalam hal ini adalah supervisi akademik yang berasal dari faktor eksternal diri guru, yang memberikan pengaruh peningkatan terhadap kinerja guru. Dukungan dan bantuan supervisi akademik sangat mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki tugas dan tanggung jawab menjalankan tugas dan kewajibannya, dimana guru berkewajiban mengajar dan mendidik sedangkan tenaga kependidikan berkewajiban memberikan layanan dan kebutuhan para guru dan proses administrasi.

Hal ini menunjukkan bahwa guru memerlukan dorongan dan bantuan berupa program kepala sekolah menciptakan keberhasilan sekolah.<sup>150</sup> Supervisi

---

<sup>149</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*.h.79.

<sup>150</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasarr Supervisi*.h.40.

Akademik MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur, belum memberikan kesan positif bagi warga negara sekolahnya. Faktor pemicunya adalah kepala Madrasah harus meningkatkan kembali dan membenahi setiap proses dan tahapan pelaksanaan supervisi akademik. Seharusnya kepala madrasah memberikan pembinaan penunjang pembelajaran baik bagi guru pemula maupun guru senior sebagai bantuan pembelajaran.

Sebagai contoh terkadang bagi guru pemula, enggan untuk meminta bantuan kepada guru lain, dengan adanya supervisi akademik, setiap guru bisa terbantu dan mengatasi masalah yang terdapat pada saat proses pembelajaran, begitu pula dengan guru yang telah lama mengajar dapat terus mengembangkan profesinya sebagai pendidik, peran kepala sekolah disini yang sebagai pembina dan memberikan solusi/ penyelesaian dari permasalahan yang muncul.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori yang diungkapkan oleh Mulyasa yang menyatakan bahwa supervisi akademik kepala sekolah sebagai bantuan profesional kepada guru, melalui langkah perencanaan yang tersistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif, untuk memperbaiki kinerja mengajarnya.<sup>151</sup> Supervisi akademik merupakan proses pemberian pembinaan, bimbingan, pengarahan yang dalam pelaksanaannya berfokus tapada pencapain tujuan pendidikan, misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi akademik dilaksanakan berdasarkan arah pendidikan yang dituju, supervisi adademik sendiri secara tidak langsung

---

<sup>151</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.h.42.



menjalin interaksi yang baik, antara kepala sekolah dan guru maupun sesama guru lainnya. Pemberian supervisi akademik dengan pola interaksi dengan objek utamanya guru sebagai pemegang kendali pendidikan berdampak pada keberhasilan siswa dan peningkatan kinerja guru.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru, pada penelitian ini tidak dapat dibuktikan, artinya ada faktor luar yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang Jawa Timur.

## **B. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Dari hasil penelitian di MAN di Kabupaten Malang Jawa Tengah di ketahui bahwa motivasi kerja cukup baik. Hasil data menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa motivasi kerja dikategorikan tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja di MAN Kabupaten Malang Jawa Timur sudah baik dan perlu di pertahankan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai signifikan sebesar 0,00 dan besarnya pengaruh sebesar 2,458. Hal ini menunjukkan bahwa jika dorongan motivasi guru ditingkatkan, maka akan mempengaruhi kinerja guru akan semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Miskiani, dkk menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

guru.<sup>152</sup> Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan dukungan yang diberikan baik dari dalam maupun dari luar individu untuk melakukan pekerjaan secara maksimal. Hal ini juga mendukung hasil penelitian dari Hapsari menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dengan adanya pengaruh positif, berarti bahwa antara motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka semakin tinggi pula tingkat kinerja guru.<sup>153</sup>

Penelitian lainnya juga mendukung penelitian ini, oleh Syafe'i membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>154</sup> Hal ini menunjukkan kepala sekolah telah memberikan kebutuhan para guru terhadap pemenuhan pembelajaran. Penelitian Aini juga membuktikan terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hal ini menunjukkan motivasi yang diberikan tidak hanya berupa materi akan tetapi disini motivasi kerja kepala sekolah diciptakan dengan hubungan komunikasi yang baik, serta kebutuhan guru.<sup>155</sup>

Senada dengan penelitian diatas, penelitian Theresia juga membuktikan terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja guru yang berkualitas yang

---

<sup>152</sup> K.A Miskiani, I.W.Bagia, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Displin Kerja*.120.

<sup>153</sup> R.P.A. Hapsari. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan cv. Indah Cemerlang Singosari-Malang*.Vol.4, No.3, 2017.h.1452.

<sup>154</sup> Syafe'i, dkk. *The Correlation Between Work Motivation and work Discipline on The Performance Jurnal Ilmiah Pendiidkan*.Vol. 2, No.2, 2021.h.424.

<sup>155</sup> Nur Aini, dkk. *The Influence of Independence, Adversity Quotiet, and work motivation on Theacher Performance*. Vol. 1, No. 20, 2020 h.105.

mengarah pada pencapain tujuan, guru dan murid sama-sama memiliki kebutuhan dan dorongan yang kuat dari motivasi kerja eksterbal sekolah.<sup>156</sup> Dari beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yaitu kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan berprestasi dan kebutuhan akan afiliasi. Adapun penjelasan akan 3 indikator tersebut adalah akan kebutuhan lebih merujuk pada kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku, menghormati tetapi tanpa paksaan kebutuhan akan berprestasi adalah yaitu menggambarkan kebutuhan seseorang untuk berprestasi dalam hasil kerjanya. kemudian kebutuhan akan afiliasi yaitu kebutuhan saling berhubungan dengan rekan kerjanya maupun atasannya.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikembangkan oleh Mathis dan Jackson yang mengatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah: (1) kemampuan, (2) motivasi, (3) dukungan yang diterima, (4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5) hubungan dengan organisasi.<sup>157</sup> Dari hasil penelitian yang dilakukan di MAN Kabupaten Malang Jawa Tenga ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi kerja yang baik akan memberikan dorongan melakukan pekerjaan guru secara optimal. Jika dorongan/ kebutuhan akan motivasi kerja

---

<sup>156</sup> Theresia Titik Setyaningsih. *Influence of School Leadership, Dscpline, and Work Motivation toward High School Teacher Performance. Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan*. Vol. 1, No.1, 2020.h.66.

<sup>157</sup> Mathis, RobertL. John H Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.h.64.

diamana ia bekerja terpenuhi, maka guru tersebut akan menimbulkan dorongan dalam bentuk perilaku yang ditujukan pada tujuan pendidikan. Menurut Luthans dalam Hary, motivasi kerja adalah suatu proses yang dimulai dari kekurangan/ kebutuhan yang mengaktifkan perilaku/ tekak yang mengarah pada tujuan dan dorongan.<sup>158</sup> Motivasi kerja yang baik akan memberikan pengaruh yang baik terhadap pencapaian pekerjaannya.

Motivasi kerja merupakan keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdoroang untuk bekerja. Motivasi kerja yang baik seperti memenuhi kebutuhan, mengadakan pelatina, memberi kompensasi, memberi penghargaan sebagai motivasi kerja, terpenuhinya kebutuhan dan timbulnya dorongan untuk bekerja maka motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan juga meningkat dan meningkatkan kinerja guru.

Motivasi kerja sangat penting bagi guru karena motivasi dapat memberikan dorongan dan semangat sehingga hasil kerja guru lebih optimal. Seseorang yang termotivasi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sedangkan seseorang yang tidak termotivasi mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Hal ini didukung pendapat dari Colquitt yang menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja atau semangat kerja.<sup>159</sup> Menurut Tanjung dalam Irfan “Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, salah satunya yakni aspek

---

<sup>158</sup> Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*.h.69.

<sup>159</sup> Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*.h.6.

kebutuhan berupa kebutuhan dasar, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis, dan kebutuhan sosial.<sup>160</sup> Pernyataan tersebut mendukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa motivasi kerja yang teroenuhi dari kebutuhan akan berprestasi, kekuasaan, dan afiliasi, sehingga guru termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya karena kebutuhan tersebut terpenuhi.

Motivasi kerja MAN di Kabupaten Se-Kabupaten Malang, telah memberikan kesan positif bagi para guru, dan karyawannya. Faktor pemicunya adalah kepala Madrasah yang memberikan *reward* kepada guru yang berprestasi, sehingga guru memiliki semangat kerja yang tinggi terus pengembangan profesinya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja guru. Dengan asumsi dimana motivasi kerja yang baik akan mampu memberikan kinerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

### **C. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Malang Jawa Timur di ketahui bahwa lingkungan kerja sudah cukup baik. Hasil data menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa lingkungan kerja dikategorikan sangat tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja di MAN Kabupaten Malang Jawa

---

<sup>160</sup> Irfan Bahar Nurdin, *Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*.h.53.

Timur sudah baik dan perlu dipertahankan.

Berdasarkan hasil uji statistik pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dan koefisien regresi sebesar 0,396 (positif), maka Hipotesis 3 ( $H_a$  3) diterima, yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Lingkungan kerja diukur melalui 2 indikator yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Kepala Madrasah MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur memfasilitasi semua akan kebutuhan dari luar diri guru, yang dibutuhkan guru dalam pekerjaannya baik berupa materi maupun non-materi. Hal ini baik sekali untuk dipertahankan agar kinerja guru MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur semakin baik.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori Goerge R.Tarry yang mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja suatu organisasi. Lingkungan kerja menjadi hal penting yang harus diperhatikan pertama sekali sebelum bekerja. Tentunya pegawai berharap agar lingkungan kerja bisa membeli kenyamanan saat bekerja.<sup>161</sup>

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dijelaskan sebelumnya telah terbukti bahwa ada pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Malang Jawa

---

<sup>161</sup> Moh. Saiful Bahri, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*.h.86.

Timur. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin baik dan mendukung lingkungan kerja yang diberikan kepada guru maka semakin baik pula kinerja guru. Namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik dan tidak mendukung maka kinerja guru dapat menurun.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Syutrika<sup>162</sup> menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru, maka faktor lingkungan perlu diperhatikan keberadannya. Lingkungan kerja perlu dijaga bersama guna memberikan rasa nyaman bagi guru dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik, kondusif, nyaman, aman, damai, dan tentram dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja.

Hal ini juga mendukung penelitian dari Gabriella<sup>163</sup> diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif sehingga dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja guru yang pada akhirnya memungkinkan organisasi memperoleh sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan sehingga juga berdampak baik pada memberikan keuntungan bagi kinerja organisasi.<sup>164</sup> Namun berbeda dengan penelitian

---

<sup>162</sup> Syutrika Rorong. *The Impact of Physical Work Envirotment Toward Employee Performance At. Pt. Bank dan Akutansi*. Vol. 4, No.1, 2016. h.87

<sup>163</sup> Gabriella A.L.Tanor. *Analysis Work Environment and Leadership on Employee Performance (Study at Manado Forestry Service)*. Vol. 4, No. 1, 2020. h.99.

<sup>164</sup> Sutopo Mayrisa Putriana, Cholifat. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Hang Tuah 1 Surabaya*. Vol. 1, No. 1, November. 2020.h.26

Sukma<sup>165</sup> yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Lingkungan kerja dalam madrasah penting untuk diperhatikan agar terciptanya suasana kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman bagi guru dapat meningkatkan kinerjanya. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal. Kesesuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh sistem kerja yang efektif dan efisien.

Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Nitisemito<sup>166</sup> bahwa para karyawan dapat bekerja dengan optimal disebabkan oleh segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Keduanya berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di organisasi tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Hal ini sesuai dengan Sunyato,<sup>167</sup> Hidayat dalam Desak, menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang ada disekitar

---

<sup>165</sup> Sukma Irdiana Mokhammad Taufik. *Influence Of Leadership, Motivation, Cylinary an Workk Environment To Employee Performance*. Vol. 11, No. 1, 2017. h.92.

<sup>166</sup> Alex Nitisemito. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ke-Tiga (Jakarta: Ghaila Indonesia, 2000).h.231.

<sup>167</sup> Deri Apriliyani, Omar Hendra. *Effect of Work Discipline and Environment Sub-District At District Musi Banyuasin*. Vol. 8, No. 1, 2020.h114



individu serta mampu mempengaruhi pengawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, pencahayaan, udara, warna, keamanan dan lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa nyaman dan membuat karyawan bekerja secara optimal yang berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan<sup>168</sup>

Menurut Srinalia dalam Mayrisa lingkungan kerja yaitu lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan seluruh sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Pernyataan dari pendapat tersebut merujuk pada faktor lingkungan eksternal yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan/guru. Salah satu alasan mengapa harus menjaga hubungan dengan para guru yaitu agar mendorong terciptanya keberhasilan organisasi. Seperti halnya perubahan lingkungan yang lebih dapat diprediksi, inovasi yang berhasil, membangun relasi demi kepentingan organisasi, semua itu sangat memengaruhi kinerja dalam organisasi.<sup>169</sup>

Lingkungan kerja dalam suatu lembaga merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam upaya pencapaian tujuan suatu lembaga. Lingkungan kerja sendiri merupakan kondisi dimana seseorang bekerja. Sudah sewajarnya pegawai/ guru memperoleh kondisi/ tempat/ lingkungan kerja yang tepat untuk dapat bekerja dengan baik. Seorang guru harus dapat melaksanakan

---

<sup>168</sup> Desak Putu, Chirstina Nathalia. *Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Firik Terhadap Kinerja Guru*. Vol.1, No. 1, 2021. h.80

<sup>169</sup> Sutopo Mayrisa Putriana, Cholifat. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Hang Tuah 1 Surabaya*. Vol. 1, No. 1, November. 2020.h.26

kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien, maka dalam pencapaiannya diperlukan adanya lingkungan kerja yang mampu mendukung pelaksanaan pembelajaran dengan baik. Kita ketahui bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan, salah satunya adalah peranan lingkungan kerja.

Hal ini dibenarkan oleh pendapat Gibson dalam Pujiyanto yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru diantaranya (1) faktor individu, mencakup kemampuan guru dan motivasi, dan (2) faktor organisasi, yaitu desain pekerjaan (lingkungan kerja).<sup>170</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan asumsi dimana lingkungan kerja yang baik maka secara langsung atau tidak mampu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada hasil kerja yang diinginkan.

#### **D. Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja guru.**

Hasil analisis data sebagaimana yang telah dijelaskan di atas menunjukkan adanya pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa variabel supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif

---

<sup>170</sup> Pujiyanto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*.h.64.

signifikan terhadap variabel kinerja guru.

Berdasarkan hasil uji statistik pada pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa nilai sigifikansi uji F sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai F hitung lebih besar dari nilai kritis pada F tabel ( $15,265 > 2,74$ ) sehingga Hipotesis 4 ( $H_a$  4) diterima, yang berarti ketiga variabel berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru.

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan, penelitian berusaha menjelaskan urutan variabel yang paling kecil berpengaruhnya sampai variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap variabel kinerja guru, pertama adalah variabel supervisi akademik dari hasil analisi data, diperoleh hasil temuan yang menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak ada pengaruh dengan kinerja guru MAN di Kabupaten Malang, dikategorikan rendah sehingga dapat dikatakan bahwa supervisi akademik di MAN Kabupaten belum baik dan harus ditingkatkan lagi. Supervisi akademik pada penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Margi<sup>171</sup> bahwa pelaksanaan supervisi akademik belum memberi pengaruh yang besar terhadap kinerja guru.

Kedua adalah variabel motivasi kerja dari hasil analisis data, diperoleh hasil temuan yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja sudah baik di MAN Kabupaten Malang, dikategorikan tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja di MAN Kabupaten Malang sudah sangat baik dan harus

---

<sup>171</sup> Margi Purbasari. *Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kemampuan Guru dalam Proses Pembelajaran*. Vol 10, No. 3 (2020). h.7

dipertahankan. Penelitian ini didukung oleh Dalimothé<sup>172</sup> yang membuktikan bahwa motivasi kerja sebagai dorongan kuat yang diberikan kepala sekolah serta lingkup pembelajaran pada peningkatan kinerja guru.

Hal ini sesuai dengan pendapat McClelland yang menyatakan bahwa motivasi yang tinggi pengaruhnya pada setiap individu, berupa motivasi akan kebutuhan kekuasaan (*power*), kebutuhan akan afiliasi (*affiliation*) dan kebutuhan akan prestasi (*achievement*). Pendapat tersebut mengarahkan motivasi yang diberikan berupa kebutuhan yang mendorong atau menggerakkan serta mengembangkan potensi bahwan, agar mewujudkan kerjasama secara produktif mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya giat bekerja dan antusias terhadap pencapaian hasil yang optimal.<sup>173</sup>

Ketiga adalah variabel lingkungan kerja dari hasil analisis data, diperoleh hasil temuan yang menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja sudah baik di MAN Kabupaten Malang, dikategorikan sangat tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja di MAN Kabupaten Malang sudah sangat baik dan harus dipertahankan. Hasil data tersebut sesuai dengan penelitian Pitiadani<sup>174</sup> yang membuktikan bahwa lingkungan guru memberikan

---

<sup>172</sup> Dalimunthe M, dkk. *Analysis of the Influence of Human Resources Competence, Motivation, Work Environment and the Role of Leadership on the Performance of Asset Steward in the Organization of Regional Devices Serdang Bedagai Regency. International Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance*. Vol. 2, No. 1, 2019. h.287

<sup>173</sup> Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*.105.

<sup>174</sup> Pitiadani Br Taringan. *The Influence of Emotional Intelligence, Competence and Work Environment on Tacher Performance of SMP Kemala Bhayangkari Jakarta. Jurnal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Bussines*. Vol. 1, No. 2, 2018.h.211

sumbangan terbanyak terhadap peningkatan kinerja guru, terwujud dari lingkungan yang bersih, rapi dan nyaman.

Hasil penelitian ini, dikaitkan dengan teori dari Gibson dalam Sumarni, berpendapat bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya terdapat tiga faktor diantaranya (1) faktor individu (kemampuan, keterampilan, latarbelakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang), (2) faktor psikologi (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja), (3) faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan (lingkungan kerja), kepemimpinan, sistem penghargaan atau reward sistem).<sup>175</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat mempegaruhi kinerja guru. Akan tetapi jika variabel supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, berarti supervisi akademik bukanlah faktor satu-satunya peningkatan kinerja guru. Sehingga ketika supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja tersebut digabungkan akan menunjukkan hasil bahwa dari ketiga variabel tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja guru.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori-teori diatas sebagaimana yang telah disebutkan baik secara teoritik maupun empirik yang menunjukkan adanya pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja guru MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur. Sehingga

---

<sup>175</sup> Sumarni dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SML Negeri Se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar*.h.64.

disimpulkan bahwa semakin tinggi supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kinerja guru yang di peroleh guru tersebut. Demikian pula sebaliknya, semakin turun tingkat supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja maka semakin menurun pula tingkat kinerja guru yang diperoleh guru tersebut.

Adapun nilai R Square yang diperoleh dari penilaian mengenai supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 0,402 sehingga menunjukkan bahwa variasi nilai kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang diperoleh adalah 40,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Besarnya sumbangan supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan besarnya sumbangan efektif yang sisanya berasal dari variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Setelah dilakukan analisis hasil penelitian dan pembahasan terhadap hasil penelitian tersebut, maka pada bagian ini akan diuraikan kesimpulan dari pembahasan dan juga saran-saran yang dipandang perlu sebagai masukan bagi pihak-pihak terkait dalam rangka peningkatan kinerja guru.

#### **A. Kesimpulan**

1. Supervisi akademik tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur. dari hasil angket yang disebarkan pada responden menunjukkan penyebab dari ketidak signifikan tersebut adalah masih terdapat kepala sekolah dan guru yang memiliki pemahaman supervisi akademik yang rendah antaranya, diantaranya kepala sekolah kurang mengerti tentang supervisi akademik, dan guru yang belum sepenuh hati pada pengembangan kinerja guru. Apabila supervisi akademik tidak berpengaruh pada kinerja maka terdapat faktor lain yang memberikan pengaruh yang lebih signifikan terhadap kinerja guru. Hasil hipotesis menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Ini berarti menunjukkan ada faktor luar yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja guru MAN di Kabupaten Malang Jawa Timur.

2. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya apabila motivasi kerja tinggi maka kinerja yang ditunjukkan oleh guru juga akan meningkat. Kinerja yang baik salah satunya didukung

dengan motivasi kerja yang baik, motivasi kerja sebagai pendorong kerja guru dalam melakukan suatu pekerjaan. Hasil hipotesis menunjukan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya apabila lingkungan kerja baik, secara fisik maupun non fisik pada lingkup satuan kerja maka kinerja yang ditunjukan oleh guru juga akan meningkat. Kinerja yang baik salah satunya didukung dengan lingkungan/ tempat kerja yang nyaman, lingkungan kerja sebagai tempat yang paling utama pelaksanaan kerja. Hasil hipotesis menunjukan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
4. Supervisi akademik, Motivasi kerja dan Lingkungan kerja Terdapat pengaruh positif signifikan secara simultan dengan signifikansinya sebesar 152,6% artinya pengaruh antar variabel supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN Kabupaten Malang memiliki kekuatan tinggi.

#### **B. Implikasi Teoritis dan Praktik**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, maka dapat dikemukakan implikasi teoritis, hasil penelitian yang mengungkapkan pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang Jawa Timur. dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat dan empat hipotesis yang dikemukakan membuktikan adanya pengaruh positif signifikan dari semua variabel.

Karena supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja sangat



mempengaruhi kinerja guru, maka diperlukan adanya pemberian pelayanan yang baik kepada guru. Dari berbagai teori yang melandasi penelitian ini menyatakan apabila ketiga variabel yakni variabel supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terpenuhi dengan baik maka akan meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini mempunyai beberapa implikasi praktik. *Pertama*, dengan ditolaknya hipotesis supervisi akademik diharapkan lembaga lebih memperhatikan masalah supervisi akademik yang ada dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Supervisi akademik sangat penting bagi guru maupun peserta didik pada pencapaian tujuan pendidikan yang mencerdaskan serta menghasilkan peserta didik yang unggul dan berdaya saing tinggi.

*Kedua*, dengan terciptanya supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang tinggi maka pencapaian kinerja guru yang tinggi pula akan tercapai. Namun hal ini tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam memperhatikan tanggung jawab bawahannya, dengan adanya perhatian dari kepala madrasah diharapkan kinerja guru akan terus meningkat.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari temuan dan pembahasan hasil penelitian, dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan kinerja guru.

2. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi Kementrian Agama

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi Kementrian Agama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan terutama dalam kesejahteraan guru sehingga akan memberikan dampak positif dan bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru.

- b. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian diharapkan, supervisi akademik sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, oleh karena itu diharapkan kepala sekolah dapat menerapkan point-point panduan kerja pengawasan pembelajaran dengan sebaik-baiknya.

- c. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalu berupaya meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.

- d. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya agar mempertimbangkan variabel-variabel lain

yang dapat mempengaruhi kinerja seperti kompetensi pedagogik, komunikasi, dan lainnya untuk dapat diteliti lebih lanjut

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrani Syauqi, dkk. *Supervisi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Aswaja, 2016)
- Achmad Ramadhan Rinny, Andi Tanra Tellu. *The Effect of the Implementation of Academic Supervision and Pedagogic Competition on the Performance of Science Teachers in Junior High School South Parigi Sub-District*. Jurnal Riset Pendidikan MIPA. Vol. 2, No. 1., 2018.
- Ade Saktia Finah. Sri Afridola, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ciba Vision Batam*. Jurnal Ekuivalensi, Vol. 15, No.2, 2020.
- Agus Suprpto. *Metode Pengumpulan dan Analisis data: Langkah Vital Proses Penelitian*. Vol.23, No. 7 (2005)
- Alex Nitisemito. *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ketiga (Jakarta: Ghaila Indonesia, 2000).
- Ahmad Mulyadi, *Jurnal Pengabdian Pendidikan Masyarakat (JPPM)*. Vol. 2, No. 1, 2020.
- Arnadi dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Sambas*. Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah. Vol. No. 2, 2021.
- Ayu Dwi Kusuma Putri, Nani Imaniyati, *Pengembangan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol.2, No. 2, Juli 2017.
- Ayu Sekar Kinasih dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Kompensi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Respon Publik. Vol. 15, No. 1, 2021.
- Baedhowi, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. Jakarta: P2TK, 2010.
- Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*. Vol. 4, No. 2, Desember 2018.
- Bugin. *Metode Penelitian Kuntitatif* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006)
- Chandra Kurniawan, *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang*, (Jurnal manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan). Vol. 2, No. 2, 2017.

- Dalimunthe M, dkk. *Analysis of the Influence of Human Resources Competence, Motivation, Work Environment and the Role of Leadership on the Performance of Asset Steward in the Organization of Regional Devices Serdang Bedagai Regency. International Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance*. Vol. 2, No. 1, 2019.
- Danang Sunyoto. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia.(Praktek Penelitian)* (Yogyakarta: Center For Academic Publishing Servise, 2012).
- Daryanto. Titik Racmawati, *Supervisi Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2015)
- Depdiknas Direktorat Tenaga Kependidikan, *Metode dan Teknik Supervisi*, 2008.
- Deri Apriliyani, Omar Hendra. *Effect of Work Discipline and Environment Sub-District At District Musi Banyuasin*. Vol. 8, No. 1, 2020.
- Desak Putu, Chirstina Nathalia. *Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Firik Terhadap Kinerja Guru*. Vol.1, No. 1, 2021.
- D. Gujarat. *Pengantar Statistik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1999)
- Erica A. Hanushiek. Steven G. Rivkin, *Teacher Quality. Handbook of The Economics of Education*. Vol. 2, No. 6. 2006. h. 1053.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet Ke-3 (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004).
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).
- Fajar Maya Sari, *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto*, Vol. 9, No. 2, 2013.
- Gabriella A.L.Tanor. *Analysis Work Environment and Leadership on Employee Performance (Study at Manado Forestry Service)*. Vol. 4, No. 1, 2020.
- Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN*, Vol.1, No. 1, Januari-Maret 2020.
- Glickman, C.D. *Development Supervisi: Alternatif For Helping Teacher Improve Instructions*. (Virginia, Alexandria: ASCD. 1981).
- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)

- Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Vol. 2, No. 2, Juni 2013.
- Hardono dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Education Manajemen. Vol. 6, No. 1, Juni 2017.
- Husaini Usman. Purnomo Setiady Akbar. *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua (Jakarta: PT. Bumu Aksara, 2012).
- Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*. Vol. XVII, No. 1 Oktober 2013.
- Imam Ghazoli. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. (Semarang: Universitas Diponegoro, 2005).
- Indri Dayana. Juliaster Marbun, *Motivasi Kehidupan Menjalani Proses Kehidupan Untuk Kualitas Hidup Yang Lebih Baik* (Jakarta: Guepedia Publisher, 2018).
- Irfan Bahar Nurdin, *Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1, Januari 2018.
- I Wayan Sukayana, dkk. *Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Kertha Wisata Denpasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia. Vol. 10, No.5.
- Jerry H. Makawimbang, *Supervisi Dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011)
- K.A Miskiani, I.W.Bagia, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Displin Kerja*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2, No. 2, Januari 2021.
- K. Kholid dkk. *Analysis of Principal'S Academic Supervision and Teacher's work motivation toward the performance og state elementary School Teacher in Undaan Distrcy Kudus Regency*. Jurnal ilmiah Kependidikan, Vol.10, No.2
- Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).
- Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Cet-1 (Bengkulu: CV. Zigie Utama 2020).
- Lantip Diat Prastojo. Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: Gava Media, 2015).

- Lipsey Samuel Appiah Kwapong, *The Effect Of Motivation On The Performance Of Teaching Staff In Ghanaian Polytechnics: The Moderating Role Of Education And Research Experience*, *Global Journal Of Human Resource Management*. Vol. 3, No. 6, November 2015.
- Lamatenggo. N Uno. HB, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014).
- Laksmono Wahyudi dkk, *Pengaruh Kinerja Pedagogik Guru Dan Kondisi Lingkungan Terhadap Minat Kerja dan Dampaknya Pada Hasil Belajar Siswa SMK*. *Jurnal Teknologi dan Kejuruan*. Vol. 41. No. 1 Februari 2018.
- Leniwati. Yasir Arafat, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*. Vol.2, No.2. 2017.
- Luthans, *Perilaku Organisasi (Ahli Bahasa V A. Yuwono, Dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia (Yogyakarta: Andi, 2006).
- Miftahul Laili Hasan. Muhammad Kristiawan. *Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 3. No. 2. 2019.
- Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013)
- Muhammad Nisfiannor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2009)
- Moh. Saiful Bahri, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen* (Surabaya: Jakad Publishing, 2018).
- Mulyadi, Fahriana Swastika. *Supervisi Akademik*, (Malang: Madani, 2018)
- MAN 1 Gondenglegi Kabupaten Malang <https://man1malang.sch.id/> diakses tanggal 02 Februari 2021.
- MAN 2 Turen Kabupaten Malang <https://man2malang.sch.id/berita.html> diakses tanggal 02 Februari.
- MAN 3 Sumberoto Kabupaten Malang <https://www.terasjatim.com/man-3-malang-raih-4-prestasi-olimpiade-penelitian-siswa-indonesia/> diakses tanggal 02 Februari.
- Maria Ulfah, *Building Teacher Performance Based Islam Religious Values*. Vol. 1, No. 1, 2021.
- Margi Purbasari. *Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kemampuan Guru dalam Proses Pembelajaran*. Vol.10, No.3, (2020)

- Mathis, RobertL. John H Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Salemba, 2012).
- Nur Aini, dkk. *The Influence of Independence, Adversity Quotient, and work motivation on Teacher Performance*. Vol. 1, No. 20, 2020.
- Nurti Budiyan, dkk, *Supervisi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Spiritual Pendidik*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2021.
- Peshe Kuriloff dkk, *Teacher Preparation and performance in high-needs urban schools: What matters to teacher*. *Journal Teaching and Teacher Education*. 85. April 2019. <https://doi.org/10.1016/j.tate>
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005. Standar Nasional Pendidikan.
- Permendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan*.
- Pidel Lumbantoruan, *Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kemampuan Guru Dalam Proses Pembelajaran*. Jurnal Praktik Penelitian Tindakan Kelas Pendidikan Dasar & Menengah. Vol. 10, No. 3, September-Desember 2020.
- Pitiadani Br Taringan. *The Influence of Emotional Intelligence, Competence and Work Environment on Teacher Performance of SMP Kemala Bhayangkari Jakarta*. *Jurnal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*. Vol. 1, No. 2, 2018.
- PMA, *Tentang Pengawasan Madrasah Dan Pengawasan Pendidikan Agama Islam*, No. 2, 2012.
- Pujianto dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek*, *Journal of Education Research*, Vol. 1, No. 2, 2021.
- Punaji Setyosari. *Metode Penelitian dan Pengembangan* (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010)
- Puspitasari, *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*, JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan). Vol. 6, No. 1, 2020.
- R. Gunawan Sudarmanto. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS* (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2008).
- R.P.A. Hapsari. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan cv. Indah Cemerlang Singosari-Malang*. Vol.4, No.3, 2017.



- Robert L. Nathis & John H. Jacksin. *Human Resource Managemen Thirteen Edition*. (USA: South-Western, Cengnge Learning, 2012).
- Rochma Efriyanti dkk, *Pengaruh Komunikasi Sekolah dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Vol. 5, No. 1, 2021.
- Ricardo Mateo dkk, *Effects Of Tidy/messy Work Environment on Human Accuracy*. Jurnal Management Decision. Vol. 51, No. 9. 2013.
- Rifa Elfita, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendiidkan Agama Islam di Mts Negeri Sentajo Filial Kecamatan Singing Kabupaten Kuantan Singing*, Jurnal Al-Hikmah, Vol. 1, No. 1, 2019.
- Sagala, S. *Supervisi Pembelajaran dan Profesi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam Rangka Peengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta 2000).
- Sedermayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Bandung: Refika Aditama. 2017).
- Selamet Riyadi, *Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pembinaan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Supervisi Manajerial*, Vol. 5, No.1, 2020.
- Siti Nur Aishah dkk, *The Impact Of Motivation Onn Job Satifaction In A Quantity Consultannfirm*, Receeding Internasional Conference On Global Business and Social Sciences (ICGBSS ), Oktober 2018.
- Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015).
- Sri Ambarwangi, Mman Racham. *Holistic Academic Supervision Model for Cultural Art Teacher of Vocational High Schools*, *Journal of Art Research and Education*. Vol.5, No,1, 2012
- Sri Wening Rahayu, *Peran Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Semangat Supervisi Para Pendidik Baru Sebagai Alternatif Memajukan Kualitas Pendidik*, JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan. Vol. 3, No. 4, 2020.
- Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*. (Bandung: alfabeta.2019)

- Sugiyono, Eri Wibowo. *Statistik Untuk Penelitian dan Aplikasi dengan SPSS 10.0 for Windows*. (Bandung: Alfabeta, 2004).
- Suhandra Dadang, *Supervisi Profesional Layanan Dalam Meningkatkan Mutu Pengajar Di Era Otonom Daerah*. (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasarr Supervisi*, Cet-1 (Jakarta: Rinela Cipta, 2004)
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014).
- Sukanto. *Manajemen Personalialia*. (Jakarta: Erlangga, 2000).
- Sukma Irdiana Mokhamad Taufik. *Influence Of Leaderhip, Motivation, Cylinary an Workk Environment To Employee Performance*. Vol. 11, No. 1, 2017.
- Sumarni dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SML Negeri Se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar*. Jurnal Mirai Management, Vol. 2, No.1. Oktober 2017.
- Sumarno dkk, *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMP Integrasi Luqman Al-Hakin 02 Batam*. Vol. 1, No. 1, 2021.
- Sutopo Mayrisa Putriana, Cholifat. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Hang Tuah 1 Surabaya*. Vol. 1, No. 1, November. 2020.
- Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo, 2014).
- S.Santosa. *Mengolah Data Statistika secara Profesional*. (Yogyakarta: Gramedia, 2000).
- Soegabio Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan Dan Supervisi Sekolah (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011).
- Syafe'i, dkk. *The Correlation Between Work Motivation and work Discipline on The Performance Jurnal Ilmiah Pendiidkan*. Vol. 2, No.2, 2021.
- Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, CeT Ke-1 (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Syamsul Huda. *Academic Supervision of Islamic Education in Improving Professional Competencies of Teacher, Journal of Islamic Education*. Vol. 23, No. 2.

- Syutrika Rorong. *The Impact of Physical Work Envirotment Toward Employee Performance At. Pt. Bank dan Akutansi*. Vol. 4, No.1, 2016.
- Taehee Kim, *Supervision Of Telework: A Key to Organizational Performance*, *American Revie of Public Administration*. Vol. 51, No. 4, 2021.
- Theresia Titik Setiyaningsih. *Influence of School Leadership, Dscpline, and Work Motivation toward High School Teacher Performance*. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan*. Vol. 1, No.1, 2020.
- Titin Eka Ardiana, *Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akutansi SMK di Kota Madium*, Vo/. 17, No. 02, 2017.
- Titi Prihatin dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasii Sebagai Mediasi Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende*, *Jurnal Education Managemen*, Vol. 5, No. 1, 2016.
- Tukiran Taniredja. *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)* (Bandung: Alfabeta, 2012).
- Ulla Melin Emilsson dkk, *Supervision Of Supervisors: On Developing Supervisison in Posgraduate Education*. *Higher Education Research & Development*. Vol. 26. No. 2, June 2007.
- Wahidmurni. *Penerapan Metode Penelitian Kuantitatif*, *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*. 2020 di <http://repostory.uin-malang.ac.id/1985.pdf>.
- Wahira Hariyanti, Ansar. *The Influence Of The Headmaster'S Academic Supervision and Learning Motivation On The Teacher's Performance Of Junior High School In Pamboang*. Vol.5, No.2, 2020.
- Yeni Murniasih, *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Jepara*, *Jurnal Education Manajemen*, Vol. 5, No. 2, 2016.
- Yanuaris Seran Fahri dkk, *Peran Mediasi Motivasi dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, *Jurnal Education Managemen*, Vol.5, No. 2, 2016.
- Yari Dwikurnaningsih, *Implementasi Akademik di Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini*. (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan). April-Juni 2020.

Yopi Aprida, *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru*, *Jurnal of Education Reserch*. Vol. 1, No. 1, 2020.

Zulfakar dkk, *Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, *JMKSP (Jurnal Manajemen Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan)*, Vol. 5, No. 2, 2021.

## Lampiran 1 Angket Penelitian

### Uji coba

#### FORM ANGKET PENGUMPULAN DATA PENELITIAN

#### PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, MOTIVASI KERJA, SERTA LINGKUNGAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN MALANG

---

##### A. Identitas Responden

1. Nama : .....
2. Usia : .....
3. Jenis Kelamin : .....
4. Guru Bidang Studi : .....
5. Laman Mengajar : .....
6. Status Kepegawaian : PNS/NON PNS\*

##### B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan ini semua dengan pendapat Bapak/Ibu guru sejujur-juurnya dan perlu diketahui bahwa jawaban dari kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah.
2. Bapak/Ibu guru diminta untuk memilih salah satu jawaban dengan cara memberi tanda (✓) pada jawaban didalam kotak yang menurut bapak/ibu paling tepat. Pertanyaan/pertanyaan berikut berkaitan dengan pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja guru. Berikan jawaban sesuai dengan apa adanya yang bapak/ibu ketahui dan rasakan dengan katagori pilihan jawaban sebagai berikut:



11.	Kepala sekolah menyusun program tindak lanjut bersama guru.					
12.	Kepala sekolah mensosialisasikan hasil supervisi terhadap guru yang disupervisi					
13.	Kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru.					
14.	Kepala sekolah melakukan supervisi/penilaian ulang.					
15.	Kepala sekolah memberi penguatan dan penghargaan bagi guru yang telah memenuhi standar					
16.	Kepala sekolah memberi teguran yang mendidik bagi guru yang belum memenuhi standar					
17.	Kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.					

### Motivasi Kerja Guru

No.	URAIAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
Kebutuhan akan berprestasi						
1.	Tugas-tugas berat yang saya hadapi memotivasi saya untuk maju					
2.	Saya ingin agar pekerjaan yang saya lakukan diberikan timbal balik					
3	Saya ingin pekerjaan selalu unggul dengan lainnya					
4	Saya berusaha dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi terbaik					
Kebutuhan akan kekuasaan						
5	Saya berkeinginan memberikan ide/saran dalam forum rapat					
6	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu					
7	Dalam melaksanakan tugas-tugas yang kompetitif, saya berusaha melebihi teman kerja lainnya.					
Kebutuhan akan afiliasi						
8	Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja saya					
9	Saya berkesempatan untuk berperan penting dalam suatu kegiatan di madrasah					

10	Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain dari pada harus bekerja sendiri					
----	---	--	--	--	--	--

### Lingkungan Kerja

No.	URAIYAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>						
1	Saya merasa terbantu dengan tersedia fasilitas dan ruangan yang lengkap dan memadai					
2	Saya merasa nyaman dengan ruangan kerja yang selalu bersih dan rapi					
3	Saya merasakan sirkulasi udara yang baik ditempat saya bekerja					
4	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang mengganggu konsentrasi bekerja					
5	Saya merasa nyaman bekerja dengan madrasah memiliki petugas keamanan yang baik.					
<b>Lingkungan Kerja Non-Fisik</b>						
6	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan kepala madrasah					
7	Saya menjalin komunikasi yang baik dan saling memberikan dukungan moral antar guru					
8	Saya menjalin komunikasi yang baik antar sesama guru dan karyawan					
9	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan peserta didik					

### Kinerja Guru

No.	URAIYAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
Perencanaan Pembelajaran						
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik					
2.	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir					
3	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.					



4	Guru memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi					
<b>Pelaksanaan Pembelajaran</b>						
5	Guru memulai pembelajaran dengan efektif					
6	Guru menguasai materi pelajaran					
7	Guru menerapkan strategi pembelajaran yang efektif					
8	Guru memanfaatkan sumber belajar/media					
9	Guru memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.					
10	Guru menggunakan Bahasa yang benar dan tepat					
11	Guru mangakhiri pembelajaran yang efektif					
<b>Evaluasi Pembelajaran</b>						
12	Guru merancang evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan peserta didik					
13	Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk mengetahui kemajuan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai dengan yang tertulis dalam RPP					
14	Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.					



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**PASCASARJANA**

Jl. Ir. Soekarno No. 34 Dadaprejo Junrejo Kota Batu 65323, Telp. & Fax. (0341)  
 531133

Website : <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email : [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

---

## ANGKET PENELITIAN

### A. Identitas Responden

1. Nama : .....
2. Usia : .....
3. Jenis Kelamin : .....
4. Guru Bidang Studi : .....
5. Lama Mengajar : .....
6. Status Kepegawaian : PNS/NON PNS\*

### B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan ini semua dengan pendapat Bapak/Ibu guru sejujur-jujurnya dan perlu diketahui bahwa jawaban dari kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah.
2. Bapak/Ibu guru diminta untuk memilih salah satu jawaban dengan cara memberi tanda (√) pada jawaban didalam kotak yang menurut bapak/ibu paling tepat. Pertanyaan/peryantaan berikut berkaitan dengan pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja guru. Berikan jawaban sesuai dengan apa adanya yang bapak/ibu ketahui dan rasakan dengan kategori pilihan jawaban sebagai berikut:

### Angket Tentang Supervisi Akademik

Untuk memilih jawaban dari pernyataan Bapak/Ibu dapat memilih salah satu alternatif jawaban yang tersedia dengan cara memberi tanda *checklist* (  $\checkmark$  ) pada salah satu kolom yang paling sesuai dengan keadaan dan pendapat Bapak/Ibu guru.

Keterangan:

(SS) Sangat Setuju – (S) Setuju- (KS) Kurang Setuju- (TS) Tidak Setuju- (STS) Sangat tidak Setuju.

No.	URAIAN PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Merencanakan program supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru</b>						
1.	Kepala sekolah memasukkan program supervisi akademik kedalam program kepala sekolah					
2.	Kepala sekolah menguasai supervisi akademik sebelum melakukan supervisi terhadap guru					
3.	Kepala sekolah menyesuaikan program supervisi akademik dengan situasi sekolah.					
4.	Kepala sekolah menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam perencanaan program supervisi akademik.					
<b>Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat</b>						
5.	Kepala sekolah memberikan supevisi tentang pelaksanaan pembelajaran					
6.	Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran.					
7.	Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, dan standar isi					
8.	Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap peningkatan mutu pembelajaran					
9.	Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap pengembangan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar					
<b>Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru</b>						
10.	Kepala sekolah menyusun program tindaklanjut bersama guru.					

11.	Kepala sekolah mensosialisasikan hasil supervisi terhadap guru yang disupervisi					
12.	Kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru.					
13.	Kepala sekolah melakukan supervisi/penilaian ulang.					
14.	Kepala sekolah memberi penguatan dan penghargaan bagi guru yang telah memenuhi standar					
15.	Kepala sekolah memberi teguran yang mendidik bagi guru yang belum memenuhi standar					
16.	Kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.					

### Angket Tentang Motivasi Kerja Guru

No.	URAIAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
Kebutuhan akan berprestasi						
1.	Tugas-tugas berat yang saya hadapi memotivasi saya untuk maju					
2.	Saya ingin agar pekerjaan yang saya lakukan diberikan timbal balik					
3	Saya ingin pekerjaan selalu unggul dengan lainnya					
4	Saya berusaha dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi terbaik					
5.	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal utama					
Kebutuhan akan kekuasaan						
6	Saya berkeinginan memberikan ide/saran dalam forum rapat					
7	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu					
8	Dalam melaksanakan tugas-tugas yang kompetitif, saya berusaha melebihi teman kerja lainnya.					
Kebutuhan akan afiliasi						
9	Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja saya					
10	Saya berkesempatan untuk berperan penting dalam suatu kegiatan di madrasah					
11	Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain dari pada harus bekerja sendiri					

### Angket Tentang Lingkungan Kerja

No.	URAIYAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
Lingkungan Kerja Fisik						
1	Saya merasa terbantu dengan tersedia fasilitas dan ruangan yang lengkap dan memadai					
2	Saya merasa nyaman dengan ruangan kerja yang selalu bersih dan rapi					
3	Saya merasakan sirkulasi udara yang baik ditempat saya bekerja					
4	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja, terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang mengganggu konsentrasi bekerja					
5	Saya merasa nyaman bekerja dengan madrasah memiliki petugas keamanan yang baik.					
Lingkungan Kerja Non-Fisik						
6	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan kepala madrasah					
7	Saya menjalin komunikasi yang baik dan saling memberikan dukungan moral antar guru					
8	Saya menjalin komunikasi yang baik antar sesama guru dan karyawan					
9	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan peserta didik					

### Angket Tentang Kinerja Guru

No.	URAIYAN PERNYATAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
Perencanaan Pembelajaran						
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik					
2.	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir					
3	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.					
4	Guru memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi					
Pelaksanaan Pembelajaran						
5	Guru memulai pembelajaran dengan efektif					
6	Guru menguasai materi pelajaran					



20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	68
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
22	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	73
23	3	3	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	33
24	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	69
25	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	67
26	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	76
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
28	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	67
29	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	67
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	65
31	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	77
32	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
33	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	67
34	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	70
35	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	67
36	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	70
37	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	68
38	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	69
39	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	67
40	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	56
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
47	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	72
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	79
49	5	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	64
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
51	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	77
52	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
54	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	70
55	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	69
56	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	68
57	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
58	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	77
59	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	77
60	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	75

61	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	75
62	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	74
63	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	73
64	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	76
65	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	75
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	78
67	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	75
68	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	73
69	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	77
70	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	73
71	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	70
72	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	74

### Hasil Uji Coba Angket: Motivasi Kerja Coba Angket

### Hasil Uji

No.	X2 .1	X2 .2	X2 .3	X2 .4	X2. 5	X2. 6	X2 .7	X2 .8	X2 .9	X2 .10	X2 .11	Total _X2	X3 .1	X3 .2	X3 .3	X3 .4	X3 .5
1	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	44	4	4	4	4	4
2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	48	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	40	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	46	4	5	4	4	4
5	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	46	5	4	5	5	4
6	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	46	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	44	4	5	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	5	5	4	4	4
11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	5	5	5	5	5
12	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	5	5	5	5	5
13	5	4	3	4	5	4	3	3	5	5	5	46	5	5	5	5	5
14	5	4	3	4	5	4	3	3	5	5	5	46	5	5	5	5	5
15	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	41	3	3	4	4	5
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4	3	4	4	4
17	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	41	5	5	5	4	4
18	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	40	5	5	5	5	5
19	5	3	4	5	5	4	5	5	5	3	3	47	5	5	5	5	5
20	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	46	4	4	4	4	4
21	4	3	2	4	3	4	3	3	5	4	4	39	5	5	3	4	5
22	5	3	3	4	4	4	2	3	5	5	2	40	5	5	5	5	5
23	4	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	43	5	5	4	5	5
24	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	45	4	3	3	4	4



25	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	48	4	2	3	2	4
26	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	44	5	5	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	53	5	5	5	5	5
28	3	4	3	4	4	4	2	3	5	4	4	40	4	5	3	4	4
29	3	4	3	4	4	4	2	4	5	4	4	41	4	5	3	4	4
30	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	37	4	4	4	4	5
31	4	4	2	5	5	5	3	2	5	4	5	44	4	5	5	5	5
32	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	5	40	4	4	4	4	4
33	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	48	5	4	4	5	4
34	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	47	4	4	5	4	5
35	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	49	4	4	5	5	4
36	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	47	4	5	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	46	4	4	5	4	5
38	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	41	5	5	5	4	5
39	3	4	3	4	4	4	2	3	5	4	4	40	4	5	3	4	4
40	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	38	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4
42	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	39	4	4	4	4	4
43	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	42	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4
45	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	42	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4
47	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	49	4	5	5	4	5
48	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	50	5	5	5	5	5
49	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	50	5	4	5	4	4
50	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	51	4	5	5	4	5
51	5	4	4	5	5	4	2	3	5	4	4	45	5	5	4	4	5
52	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43	4	4	4	4	4
53	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	51	4	5	5	4	5
54	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	48	5	5	4	4	5
55	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	46	4	4	4	4	4
56	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	47	5	4	4	4	5
57	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	42	5	5	4	4	4
58	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	53	4	5	4	5	5
59	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	53	5	5	4	5	5
60	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	52	4	4	5	5	5
61	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	52	5	5	4	4	5
62	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	47	4	4	5	5	5
63	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	50	5	4	5	4	5
64	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	51	5	5	5	4	5
65	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	53	5	4	5	4	5

66	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54	5	5	4	5	4
67	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	52	5	5	5	4	4
68	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	48	4	4	4	4	4
69	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	50	5	5	5	5	4
70	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	52	5	5	4	5	5
71	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	51	5	4	5	4	5
72	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	52	5	4	5	4	5

### Lingkungan Kerja

### Hasil Uji Coba Angket: Kinerja Guru

No.	X3 .6	X3 .7	X3 .8	X3 .9	Total _X3	Y .1	Y .2	Y .3	Y .4	Y. 5	Y. 6	Y. 7	Y. 8	Y. 9	Y. 10	Y. 11	Y. 12	Y. 13	Y. 14	Total_ Y
1	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
2	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	5	38	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	67
5	5	5	5	5	43	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	67
6	4	4	4	4	36	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	62
7	4	4	4	5	38	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	67
8	5	5	4	4	40	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	59
9	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
10	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	58
11	4	5	5	4	43	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	58
12	4	5	5	4	43	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	58
13	5	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	60
14	5	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	60
15	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
16	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
17	5	5	5	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
18	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
19	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
20	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
21	4	4	4	4	38	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
22	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	64
23	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
24	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
25	4	4	4	4	31	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	62
26	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
27	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
28	4	4	4	4	36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58
29	4	4	4	4	36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58
30	4	5	5	5	40	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	60

31	5	5	5	5	44	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	61
32	4	4	4	4	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69
33	4	5	5	5	41	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	59
34	4	5	4	5	40	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	62
35	4	5	5	4	40	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	60
36	4	5	4	5	39	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	63
37	4	4	4	5	39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	58
38	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
39	4	4	4	4	36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58
40	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
41	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
42	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
43	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
44	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
45	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
46	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
47	5	5	5	5	43	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	60
48	5	5	5	5	45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69
49	5	5	5	5	42	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	63
50	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
51	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
52	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
53	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
54	5	5	4	5	42	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58
55	4	4	5	4	37	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	60
56	4	4	4	4	38	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	62
57	5	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
58	5	5	4	5	42	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	67
59	5	4	5	5	43	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	63
60	4	5	5	5	42	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	68
61	4	5	5	5	42	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	66
62	5	4	4	5	41	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	67
63	5	5	5	5	43	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	68
64	5	5	4	5	43	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	62
65	5	5	5	5	43	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	66
66	5	5	5	5	43	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	67
67	4	5	4	5	41	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	66
68	4	5	4	5	38	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	63
69	5	4	5	5	43	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	66
70	4	5	5	5	43	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	66
71	5	5	4	5	42	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	64





[illegible]

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Uji Realibilitas Motivasi Kerja

		N	%
Cases	Valid	72	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	72	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	41,6944	16,412	,381	,825
X2.2	41,8472	15,033	,673	,801
X2.3	41,9861	13,479	,676	,797
X2.4	41,5278	16,112	,560	,813
X2.5	41,6111	16,269	,482	,818
X2.6	41,6806	16,756	,428	,822
X2.7	42,0417	13,956	,554	,813
X2.8	41,8889	13,847	,648	,800
X2.9	41,4028	17,061	,295	,830
X2.10	41,7222	16,570	,382	,825
X2.11	41,6250	15,928	,484	,817

### 3 Lingkungan Kerja

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	11

## Correlations

[illegible]

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Case Processing Summary

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	35,2083	9,040	,544	,845
X3.2	35,2222	8,767	,487	,854
X3.3	35,3333	8,479	,599	,840
X3.4	35,3750	8,942	,566	,843
X3.5	35,1667	9,070	,568	,843
X3.6	35,2917	8,942	,602	,840
X3.7	35,1944	8,807	,668	,834
X3.8	35,2639	8,958	,629	,837
X3.9	35,1667	8,958	,609	,839

Cronbach's Alpha	N of Items
,857	9

[illegible]

Y12	Pearson Correlation	,464**	,548**	,464**	,521**	,226	,398**	,378**	,491**	,442**	,498**	,548**	1	,775**	,775**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,056	,001	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y13	Pearson Correlation	,408**	,548**	,627**	,464**	,226	,342**	,438**	,435**	,498**	,498**	,548**	,775**	1	,719**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,056	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y14	Pearson Correlation	,577**	,548**	,410**	,521**	,346**	,510**	,499**	,491**	,498**	,666**	,663**	,775**	,719**	1	,842**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
TO	Pearson Correlation	,704**	,766**	,680**	,675**	,482**	,634**	,718**	,654**	,672**	,718**	,689**	,772**	,772**	,842**	1
TA	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
LY	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Uji Realibilitas Kinerja Guru

### Case Processing Summary

Cases	N		%
	Valid	Excluded <sup>a</sup>	
	72	0	100,0
	Total	72	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,919	14

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	57,4444	20,363	,646	,914
Y2	57,4861	20,112	,719	,911
Y3	57,4861	20,366	,616	,915
Y4	57,4444	20,504	,613	,915
Y5	57,5556	21,546	,402	,921
Y6	57,3472	20,681	,566	,916
Y7	57,5694	20,502	,667	,913
Y8	57,4583	20,618	,589	,916
Y9	57,4028	20,497	,608	,915
Y10	57,4028	20,272	,661	,913
Y11	57,4861	20,479	,630	,914
Y12	57,4306	20,023	,725	,911
Y13	57,4306	20,023	,725	,911
Y14	57,4306	19,685	,807	,908

## LAMPIRAN 4 UJI PRASYARAT

### Uji Normalitas Regression

Model	Variables Entered/Removed <sup>a</sup>		Method
	Variables Entered	Variables Removed	
1	Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	672,012	3	224,004	15,265	,000 <sup>b</sup>



Residual	997,863	68	14,674		
Total	1669,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	20,925	6,190		3,380
	Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449
	Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458
	Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	56,61	67,75	61,87	3,077	72
Residual	-5,960	11,384	,000	3,749	72
Std. Predicted Value	-1,712	1,909	,000	1,000	72
Std. Residual	-1,556	2,972	,000	,979	72

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual		
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,74892067
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,101
	Negative	-,057
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,067 <sup>c</sup>
Exact Sig. (2-tailed)		,429
Point Probability		,000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Uji Linieritas

### Means

#### Case Processing Summary

	Included		Cases Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Guru * Supervisi Akademik	72	100,0%	0	0,0%	72	100,0%

## Kinerja Guru\* Supervisi Akademik

### Report

**Kinerja Guru**

Supervisi Akademik	Mean	N	Std. Deviation
33	70,00	1	.
56	56,00	1	.
64	58,33	12	3,846
65	58,83	6	5,231
66	56,00	1	.
67	59,17	6	1,602
68	59,60	5	2,881
69	61,00	9	4,031
70	61,75	4	2,630
71	63,33	3	5,774
72	60,00	1	.
73	65,25	4	2,217
74	66,50	2	,707
75	66,50	4	1,000
76	59,00	2	4,243
77	65,40	5	3,507
78	67,00	1	.
79	69,00	1	.
80	70,00	4	,000
Total	61,88	72	4,850

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Supervisi Akademik	Between Groups	(Combined)	1021,475	18	56,749	4,639	,000
		Linearity	260,253	1	260,253	21,273	,000
		Deviation from Linearity	761,222	17	44,778	3,660	,000
	Within Groups		648,400	53	12,234		
	Total		1669,875	71			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru * Supervisi Akademik	,395	,156	,782	,612

**Kinerja Guru\* Motivasi Kerja****Case Processing Summary**

	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	72	55,8%	57	44,2%	129	100,0%

**Report****Kinerja Guru**

Motivasi Kerja	Mean	N	Std. Deviation
37	60,00	1	.
38	56,00	1	.
39	57,50	2	2,121
40	62,50	6	6,058
41	56,50	4	1,000
42	58,33	3	4,041

43	63,00	2	9,899
44	58,10	10	3,573
45	61,00	5	5,657
46	62,13	8	3,357
47	64,80	5	3,564
48	59,60	5	2,881
49	60,00	2	,000
50	66,50	4	2,646
51	66,50	4	4,123
52	66,40	5	,894
53	66,50	4	2,887
54	67,00	1	.
Total	61,88	72	4,850

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	842,233	17	49,543	3,232	,001
		Linearity	461,161	1	461,161	30,089	,000
		Deviation from Linearity	381,072	16	23,817	1,554	,115
	Within Groups		827,642	54	15,327		
	Total		1669,875	71			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	,526	,276	,710	,504

## Kinerja Guru\* Lingkungan Kerja

**Case Processing Summary**

	Included		Cases Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Guru * Lingkungan Kerja	72	55,8%	57	44,2%	129	100,0%

**Report**

Kinerja Guru Lingkungan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
31	62,00	1	.
34	63,00	1	.
35	56,00	2	,000
36	58,17	18	3,682
37	60,00	1	.
38	61,71	7	4,309

39	59,00	3	3,606
40	60,50	6	3,332
41	65,50	4	4,655
42	62,44	9	4,187
43	65,07	14	4,215
44	65,50	2	6,364
45	68,25	4	2,872
Total	61,88	72	4,850

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Lingkungan Kerja	Between Groups	(Combined)	745,046	12	62,087	3,961	,000
		Linearity	538,476	1	538,476	34,352	,000
		Deviation from Linearity	206,569	11	18,779	1,198	,309
	Within Groups		924,829	59	15,675		
	Total		1669,875	71			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru * Lingkungan Kerja	,568	,322	,668	,446

## LAMPIRAN 5 UJI ASUMSIK KLASIK

### Uji Multikolinieritas

#### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,634 <sup>a</sup>	,402	,376	3,831

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	672,012	3	224,004	15,265	,000 <sup>b</sup>
	Residual	997,863	68	14,674		
	Total	1669,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,925	6,190		3,380	,001		
	Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449	,655	,645	1,551
	Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458	,017	,598	1,673
	Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583	,001	,718	1,393

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Collinearity Diagnostics <sup>a</sup>							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Supervisi Akademik	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja
1	1	3,988	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,005	27,676	,28	,51	,09	,18
	3	,004	32,148	,24	,41	,68	,06
	4	,003	34,595	,47	,08	,23	,76

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## Uji Heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,634 <sup>a</sup>	,402	,376	3,831

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	672,012	3	224,004	15,265	,000 <sup>b</sup>
	Residual	997,863	68	14,674		
	Total	1669,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

## Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,925	6,190		3,380	,001		
	Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449	,655	,645	1,551
	Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458	,017	,598	1,673
	Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583	,001	,718	1,393

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## LAMPIRAN 6 PENGUJIAN HIPOTESIS (REGRESI LINER BERGANDA)

### Simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	672,012	3	224,004	15,265	,000 <sup>b</sup>
	Residual	997,863	68	14,674		
	Total	1669,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

### Parsial

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,925	6,190		3,380	,001
	Supervisi Akademik	,038	,084	,052	,449	,655
	Motivasi Kerja	,336	,137	,298	2,458	,017
	Lingkungan Kerja	,579	,161	,396	3,583	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,271 <sup>a</sup>	,073	,033	2,19308

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MALANG**

Alamat : Jalan Raya Putatlor Gondanglegi (0341) 879741, Kode Pos 65174  
Website : <http://www.mandagi.sch.id>, Email: [infoman1malang@gmail.com](mailto:infoman1malang@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B- 670 /Ma.13.35.01/PP.00.6/06/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

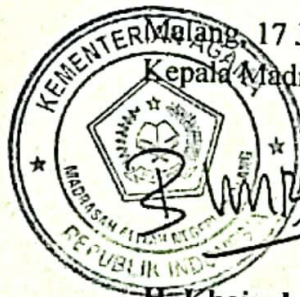
Nama : Dr. Khairul Anam, M. Ag  
NIP : 196309211994031004  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Unit Kerja : MAN 1 Malang

Menunjuk surat dari Direktur pasca sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tanggal 20 Mei 2021, perihal : Permohonan ijin Penelitian, dengan ini kami menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Henni Yulia  
NIM : 19710037  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim  
Tema/Judul/Survey/Researsch : *“Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kabupaten Malang”*

Telah Menyelesaikan penelitian di MAN 1 Malang pada tanggal 06 Juni 2021.  
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 17 Juni 2021  
Kepala Madrasah  
  
H. Khairul Anam







**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 MALANG**

Jl. Mayor Damar No. 35 Pagedangan Kec. Turen ☎ (0341) 823094 Kode Pos 65175  
email: man\_turen@ymail.com website : www.man2malang.sch.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : **B-413 /Ma.13.35.2/KP.01.2/05/2021**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. SAMA'I, M.Ag  
NIP : 196411201994031001  
Pangkat/Golongan : Pembina / IV/a  
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Malang

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : HENNI YULIA  
NIM : 19710037  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melaksanakan Tugas Penelitian dengan Judul Tesis "Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang"

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 24 Mei 2021

Kepala,

  
  
**SAMA'I**







**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 3**

Jalan Trisula Nomor 545 Sumberoto Kecamatan Donomulyo Kabupaten Malang  
Telepon (0341) 882938 Kode Pos 65167  
Website : man3malangsuryo.sch.id email : mansumberoto@kemenag.go.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B- 165/ Ma.13.87/PP.00.6/05/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Su'ib  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Alamat Madrasah : Jl Trisula 545 Desa Sumberoto Kec. Donomulyo Kab. Malang

Dengan ini kami menerangkan bahwa:

Nama : Henni Yulia  
NIM : 19710037  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah benar-benar melaksanakan kegiatan penelitian Tesis yang berjudul **"Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang"** di MAN 3 Malang pada tanggal 27 Mei 2021.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sepenuhnya.

Malang, 27 Mei 2021

Kepala  
  
Drs. SU'IB  
NIP. 196703041997031001

**DAFTAR RIWATAT HIDUP**

Nama : Henni Yulia  
NIM : 19710037  
Alamat : Desa Gelanggang Tengoh, Dusun  
Timu, Kec. Kota Juang Kab.  
Bireuen, Pov. Aceh  
Tempat Tanggal Lahir : Beurawang, 07 Maret 1996  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
No. Telp/Hp : 085358453511  
Riwayat Pendidikan :

1. MI Bireuen
2. MTsN Bireuen
3. MA Jeumala Amal, Leung Putu
4. S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam  
Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
5. S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Pascasarjana UIN Maliki Malang



Batu, 30 Juni 2021

Henni Yulia  
NIM 19710037

